

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS



TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

LA POLITICA DE CONTROL DEL EFECTIVO Y SU INFLUENCIA EN LA
LIQUIDEZ, ENDEUDAMIENTO Y RENTABILIDAD EMPRESA
CONTRATISTAS GENERALES GÉMINIS SAC 2014-2017

PARA OPTAR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO

INTEGRANTE:

VALLADARES RAMIREZ, KATHERINE ESTEFANIA

ASESOR:

MG CESAR LOLI BONILLA

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

NORMAS ETICAS CONTABLES CON EMPRESAS PUBLICAS Y PRIVADAS

LIMA, 2019

**“LA POLITICA DE CONTROL DEL EFECTIVO Y SU
INFLUENCIA EN LA LIQUIDEZ, ENDEUDAMIENTO Y
RENTABILIDAD EMPRESA CONTRATISTAS GENERALES
GÉMINIS SAC 2014-2017”**

Presentado a la facultad de Ciencias Empresariales – Escuela profesional
de Contabilidad y Finanzas, para optar el Título de Contador Público, en la
Universidad Peruana de las Américas.

APROBADO POR:

**MG. CASTILLO PEBES,
ROBERTO JAVIER**

.....
PRESIDENTE

MG. CAPCHA CARRILLO, TITO

.....
VOCAL

**LIC. PONCE CANALES, JAVIER
MARCIAL**

.....
SECRETARIO

FECHA: 15/11/2018

Dedicatoria

A mis padres que son mi motor y mi guía, gracias por enseñarme que en la vida todo se logra con esfuerzo, perseverancia y honestidad.

A mi esposo por apoyarme siempre en cada paso que doy.

Agradecimiento

Dar gracias a Dios, por permitirme seguir adelante cada día, venciendo todos los obstáculos que se me presentaron en el camino y seguir cumpliendo mis sueños.

Resumen

El presente trabajo de investigación estudia la influencia del control del efectivo sobre los ratios de liquidez, endeudamiento y rentabilidad. Para lograr tal objetivo, se examinó el suceso de la empresa Contratistas Generales Géminis S.A.C. durante el periodo 2014-2017.

Para la investigación fue necesario obtener información de diferentes fuentes internas de la organización, como los estados económicos y el manual de funciones, que, unido a la observación directa de los acontecimientos ocurridos, sirvieron, para obtener un dictamen auténtico de la situación actual y para proponer un conjunto de alternativas de solución que son parte del proceso de recuperación de la entidad.

El examen de los estados financieros muestra un claro deterioro de los indicadores sujetos a estudio, principalmente, los correspondientes a los años 2016 y 2017, ocasionados por la falta de un adecuado control y administración de las salidas de dinero que propiciaron incumplimiento de pagos, falta de capital de trabajo, financiamiento oneroso y significativas pérdidas, que configuran una crisis de la cual es difícil salir. Estos resultados indican que las políticas de control del efectivo si influyen sobre la situación de liquidez, endeudamiento y rentabilidad de una empresa.

La principal conclusión derivada de la investigación señala que la política de control del efectivo debe ser aplicada y cumplida con todo rigor, caso contrario, se corre el riesgo de afectar de forma negativa la condición económica y financiera de la empresa.

Palabras claves: Control del efectivo, liquidez, rentabilidad, endeudamiento.

Abstract

The present research study studies the influence of cash control on the liquidity, indebtedness and profitability ratios. To achieve this objective, the event of the company General Contractors Géminis S.A.C. during the period 2014-2017.

For the investigation it was necessary to obtain information from different internal sources of the organization, such as the economic statements and the manual of functions, which, together with the direct observation of the events, served to obtain an authentic opinion of the current situation and to propose a set of solution alternatives that are part of the recovery process of the entity.

The examination of the financial statements shows a clear deterioration of the indicators subject to study, mainly, those corresponding to the years 2016 and 2017, caused by the lack of an adequate control and administration of the outflows of money that caused default of payments, lack of working capital, onerous financing and significant losses, which form a crisis from which it is difficult to leave. These results indicate that cash control policies do influence the liquidity, indebtedness and profitability of a company.

The main conclusion derived from the research indicates that the cash control policy must be applied and complied with rigorously, otherwise, there is a risk of negatively affecting the economic and financial condition of the company.

Keywords: Cash control, liquidity, profitability, indebtedness.

Tabla de Contenidos

	Pág.
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Tabla de Contenidos.....	vii
Lista de figuras.....	ix
Introducción.....	x
 1. Problema de la Investigación.....	 1
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	1
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1 Problema General.....	3
1.2.2 Problemas Específicos.....	3
1.3 Casuística.....	4
 2. Marco Teórico.....	 18
2.1 Antecedentes.....	18
2.1.1 Internacionales.....	18
2.1.2 Nacionales.....	20
2.2 Bases Teóricas.....	22
2.2.1 El Efectivo y el Control del Efectivo.....	22
2.2.1.1 Efectivo y equivalentes de efectivo.....	22
2.2.1.2 Control Interno.....	24
2.2.1.3 Control del efectivo.....	27
2.2.1.4 Estado de Flujos de Efectivo.....	31

2.2.1.5	La Tesorería.....	34
2.2.2	La Liquidez.....	36
2.2.2.1	Definiciones.....	36
2.2.2.2	Indicadores.....	37
2.2.3	El Endeudamiento.....	38
2.2.3.1	Definiciones.....	38
2.2.3.2	Indicadores.....	39
2.2.4	La Rentabilidad.....	40
2.2.4.1	Definiciones.....	40
2.2.4.2	Indicadores.....	41
3.	Alternativas de Solución.....	42
3.1	Alternativa 1: Reformular las funciones que competen al tesorero.....	42
3.2	Alternativa 2: Elaborar Flujos de caja semanales.....	43
3.3	Alternativa 3: Elaborar el Estado de Flujo de Efectivo.....	44
3.4	Alternativa 4: Establecer una Política de Dividendos.....	45
3.5	Alternativa 5: Realizar acuerdos individuales de las deudas.....	45
3.6	Alternativa 6: Aumentar el capital de la empresa con nuevos aportes.....	46
3.7	Alternativa 7: Implementar un sistema de control de inventario.....	47
3.8	Alternativa 8: Casuística de control Interno del Efectivo.....	48

Conclusiones

Recomendaciones

Referencias

Apéndice

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1 Organigrama de la empresa.....	5
Figura 2 Masas patrimoniales 2014-2017.....	16
Figura 3 Control del efectivo, Liquidez, Endeudamiento y Rentabilidad.....	17
Figura 4 Composición del efectivo.....	22
Figura 5 Estructura del control interno.....	27
Figura 6 Los ratios de liquidez.....	36
Figura 7 Los ratios de endeudamiento.....	38
Figura 8 Los ratios de rentabilidad.....	40
Figura 9 Esquema del estado de flujo de efectivo.....	44
Figura 10 Asiento contable del aumento de capital.....	46

Introducción

El estudio comprende el análisis de lo acontecido durante el periodo 2014 - 2017, y aborda aspectos vigentes de la situación crítica que afrontan muchas medianas y pequeñas empresas debido a la falta de implementación y aplicación de controles internos del activo circulante.

El dinero es esencial en las finanzas de un ente económico y si no se implementan controles sobre su gestión, aumentan las posibilidades de robos, pérdidas por fraudes, negligencias, o uso ineficiente del dinero. Para analizar esta problemática es necesario identificar las causas que la generan. Una de ellas es la existencia de propietarios que creen que la empresa es su caja chica y que pueden disponer de los fondos en el momento que ellos deseen, sin considerar criterios de reinversión o uso eficiente del dinero. Otra causa es, el incumplimiento de los lineamientos establecidos en el Manual de Funciones de la empresa, lo que implica desconocer funciones importantes, como los de la tesorería.

Teniendo como referencia el marco teórico del tema, la investigación se realizó en función de dos aspectos claves: el conocimiento directo de la gestión del efectivo, y la disponibilidad de información financiera real para el periodo 2014-2017. A partir de ello, se realizó el análisis y se determinaron los indicadores financieros respectivos, lo cual permitió identificar las causas que generaron la difícil situación que pasa la empresa en la actualidad.

La metodología utilizada en la presente investigación fue el método deductivo, que parte de lo simple a lo complejo, lo cual implica en primer lugar, la observación del fenómeno sujeto a estudio, para luego continuar con la recolección de la información y seguir con el examen e interpretación de los resultados.

La investigación es necesaria por varias razones: Primero, porque el efectivo es el activo más fluido que posee la entidad y es, el más propenso a malos manejos, por tanto, debe estar protegido. Segundo, porque es necesario conocer con precisión las causas y consecuencias que generan la falta de un adecuado control del efectivo. Tercero, porque si no se toman las medidas correctivas pertinentes, la empresa sujeta a investigación, puede cerrar. Cuarto, porque es necesario crear conciencia de que el emprendimiento sin conocimiento es una combinación riesgosa.

Es primordial por dos razones fundamentales. En lo académico, se demuestra que una gestión puramente empírica puede poner en peligro la salud económica y financiera de la organización, Desde el punto de vista empresarial, se toma conciencia respecto a que ser propietario no significa pasar por encima de las normas de gestión de la empresa.

La estructura de la investigación comprende tres capítulos. El primer capítulo se refiere al problema de la investigación, lo que implica, plantear el problema, formularlo interrogativamente y presentar la casuística, teniendo en cuenta, que se presenta información real de la empresa que se toma como referencia para la presente investigación. El segundo capítulo describe los antecedentes nacionales e internacionales, relacionados con la presente investigación. Asimismo, se registran las bases teóricas que constituyen el marco referencial para analizar el problema sujeto a investigación. En el tercer capítulo, se plantean y se describen con detalle, las posibles alternativas de solución. Finalmente, se redactan las conclusiones obtenidas de la investigación y se plantean las recomendaciones respectivas.

1. Problema de la Investigación

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

La construcción muestra el crecimiento de la economía de un país, pues impulsa su desarrollo a través de la creación de la infraestructura necesaria para la sociedad, La construcción de puentes, plantas de energía eléctrica, obras de irrigación, edificaciones, instalaciones de saneamiento, agua potable, hospitales y escuelas, constituyen la parte tangible de la inversión pública y privada, que recurre a empresas constructoras y contratistas para lograr tal propósito.

Su importancia a nivel mundial es significativa, pues posee un efecto multiplicador con las diversas industrias con las que se relaciona, generando nuevos puestos de trabajo. La industria de la construcción en el mundo ha crecido significativamente en los últimos años. Según Global Construction Perspectives y Oxford Economics, el mercado crecerá en \$ 6,3 billones anualmente y para el 2030 se elevará a \$ 16,7 billones, y que los países de China, Estados Unidos e India representaran el 56% de todo el crecimiento mundial.

En nuestro país, el sector construcción ha contribuido con gran parte del crecimiento económico, debido a la expansión de la inversión pública y privada. Según el XIX Informe Económico de la Construcción (IEC), la actividad creció 4.17% durante el segundo bimestre del 2018, lo cual muestra un crecimiento que favorece a todas las empresas que participan de la actividad constructora.

En este contexto, la gestión correcta de las finanzas es un elemento importante del éxito empresarial, principalmente en un sector tan competitivo. De manera específica, la función que desempeña el área de tesorería encargada de programar, autorizar y controlar los ingresos y salidas de efectivo, es clave. Es necesario que toda empresa disponga de una efectiva política de control del efectivo, considerando que el dinero es más propenso a malos manejos.

Una característica de la época actual es el incremento de emprendedores que inician nuevas empresas sin tener un mínimo de conocimientos teóricos, lo que hace que la gestión financiera sea básicamente empírica, aun cuando se logre el éxito. Muchos emprendedores creen que su condición de dueños, o de principales accionistas, les permite, por un lado, inmiscuirse en funciones administrativas que no les corresponde, y por otro lado, ignorar ciertos controles que son parte de una gestión responsable de las finanzas empresariales. Estos hechos, sumados a la carencia de políticas de gestión y control han llevado a un deterioro de la salud económica y financiera de muchas empresas.

El problema que motiva la investigación es conocer la influencia que tiene la política de control del efectivo sobre los indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad de una empresa. Solo aplicando una casuística que trabaje con información real, permitirá identificar los factores, los incumplimientos y las carencias que generan el deterioro de los indicadores antes mencionados.

1.2 Planteamiento del Problema

La formulación interrogativa de la problemática es la siguiente:

1.2.1 Problema General

¿Qué influencia tuvo la política de control del efectivo en la liquidez, endeudamiento y rentabilidad en la empresa Contratistas Generales Géminis durante el periodo 2014-2017?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿Qué influencia tuvo la política de control del efectivo en la liquidez de la empresa Contratistas Generales Géminis durante el periodo 2014-2017?
- ¿Qué influencia tuvo la política de control del efectivo en el endeudamiento de la empresa Contratistas Generales Géminis durante el periodo 2014-2017?
- ¿Qué influencia tuvo la política de control del efectivo en la rentabilidad de la empresa Contratistas Generales Géminis durante el periodo 2014-2017?

1.3 Casuística

El caso de la empresa Contratistas Generales Géminis, cuya situación actual amerita el análisis de lo que sucedió con la política del control del efectivo aplicado durante el periodo 2014-2017. El análisis financiero permitirá conocer cómo se vieron influenciados los indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad de la empresa.

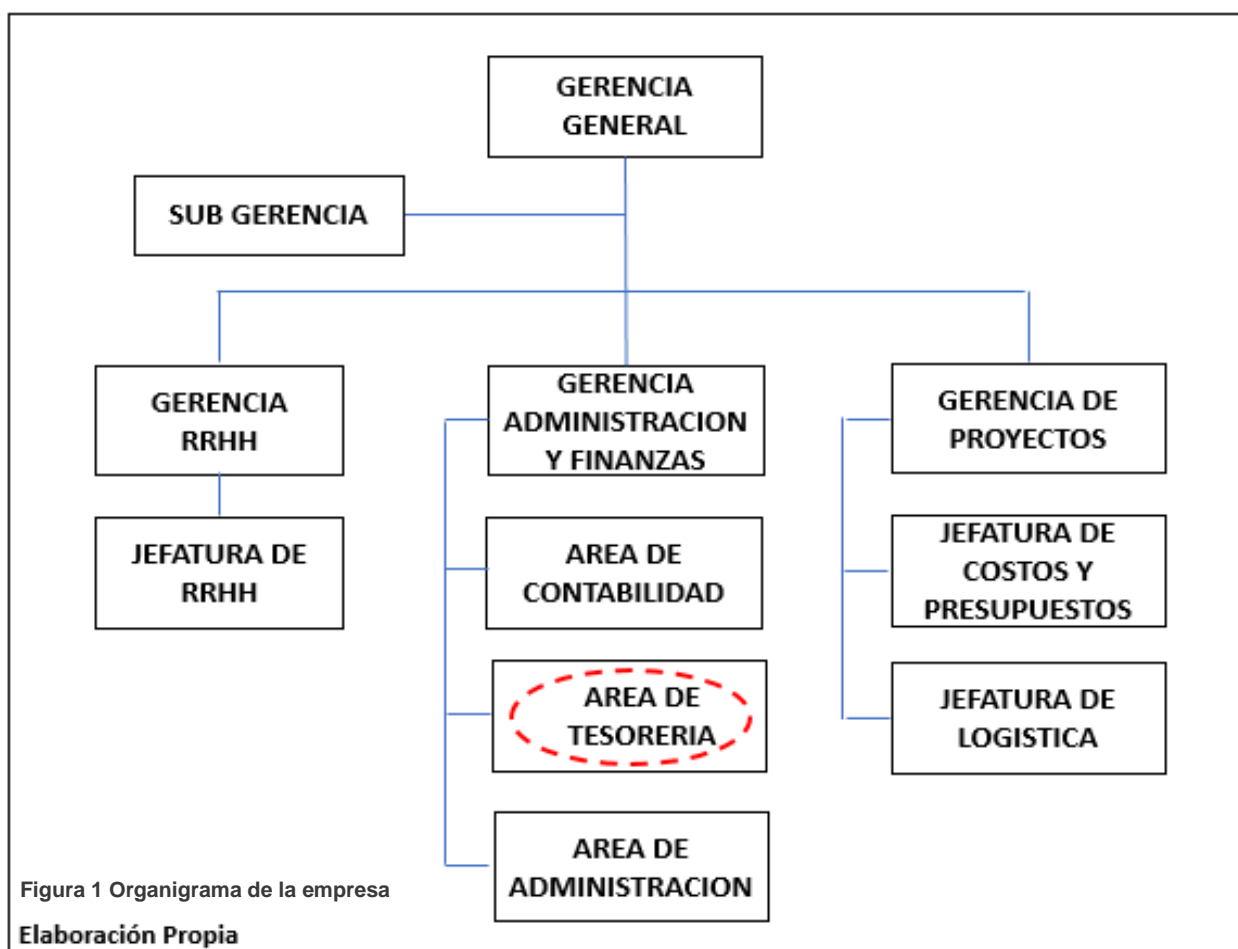
Reseña Histórica

Contratistas Generales Géminis S.A.C. fue constituida el 15 de noviembre del 2001, en la ciudad de Lima. Sus actividades comprenden la realización de obras civiles, producción de estructuras metálicas, sostenimiento de edificaciones y desarrollo de proyectos. Durante sus diecisiete años de operaciones ha desarrollado trabajos en el norte, centro y sur de nuestro país, lo cual le ha permitido incorporar a su cartera, una amplia gama de importantes clientes, entre ellos Grupo Gloria, Cerro Verde y Yura, que han generado significativos ingresos de efectivo, obteniendo una buena liquidez por ende un crecimiento en la rentabilidad, pero en los últimos cuatro años ha presentado un déficit en su efectivo, esto ha generado la falta de incumpliendo en sus obligaciones, aumentando su capacidad de endeudamiento que no han mejorado la situación financiera de la empresa.

La empresa tiene, como Misión, “prestar servicios de calidad, en poco tiempo de ejecución”, y como Visión, “ser una se de las principales opciones en el sector construcción, brindando calidad e innovación y aportando al país con trabajos que generen su desarrollo”. Asimismo, propone la práctica de Valores como compromiso, trabajo en equipo, respeto, lealtad y actitud mental positiva.

Aspectos administrativos

La estructura organizacional de la empresa y el área que se analiza en la presente investigación, se muestran a continuación:



La empresa cuenta con un total de 35 trabajadores, de los cuales ocho son administrativos y veinticinco son operarios. El cargo de mayor importancia es del Gerente General, ocupado por Guillermo Hidalgo. Otros cargos de importancia son la Sub Gerencia y la Gerencia de Administración y Finanzas, dentro de la cual se tienen un área que administra la tesorería de la empresa. La empresa tiene un manual de funciones básico y que generalmente no se cumple ni se respeta.

Aspectos Operativos

La empresa participa en licitaciones de obras de construcción de plantas industriales; montaje mecánico industrial; construcción de estructuras mecánicas industriales; construcción de edificios residenciales y acabados de construcción.

Por medio de alianzas estratégicas se atiende toda la gama de especialidades de la Construcción Industria. Cuando se contratan obras de gran envergadura o especialización se cuenta con el apoyo de CCC GROUP Inc. de Texas, uno de los mayores contratistas de los Estados Unidos.

Asimismo, se desarrollan obras de llave en mano; Gestión de la Construcción; Contratos EPC (Ingeniería, procura y construcción); Contratos EPCM (Ingeniería, procura, construcción y gerenciamiento); Expansión de Plantas; Actualizaciones de Procesos; Construcción Marina e Instalación de Equipos Especializados.

Aspectos financieros

Los principales ingresos de efectivo de la empresa están constituidos por la cobranza a clientes por las obras realizadas. Las salidas de efectivo más importantes se relacionan con el pago: a proveedores, de las remuneraciones, al personal administrativo, a los operarios, de tributos y de los fondos ajenos otorgados por prestamistas. El área de contabilidad solo elabora el Estado de Situación Financiera y El Estado de Resultados, ignorando la elaboración del Estado de Flujos de Efectivo y el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto. Asimismo, no se cuentan con indicadores financieros que permitan efectuar un seguimiento de la condición económica y financiera. La información financiera que se presenta corresponde al periodo 2014- 2017.

Estado de Situación Financiera Comparativo

EMPRESA CONTRATISTAS GENERALES GÉMINIS S.A.C
Al 31 de Diciembre 2014- 2017 (Expresado en Soles)

	2014		2015		2016		2017	
	IMPORTE	%	IMPORTE	%	IMPORTE	%	IMPORTE	%
ACTIVO								
ACTIVOS CORRIENTES								
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	848,389	9%	548,389	6%	409,927	6%	368,425	6%
Cuentas por cobrar Comerciales	839,988	9%	1,439,734	17%	598,902	9%	414,048	7%
Otras Cuentas por cobrar a partes relacion.	359,000	4%	120,063	1%	43,731	1%	69,028	1%
Existencias	1,759,293	19%	1,408,692	16%	880,845	13%	750,670	12%
Gastos contratados por anticipado	215,807	2%	501,986	6%	676,193	10%	879,963	14%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	4,022,477	42%	4,018,864	46%	2,609,598	39%	2,482,134	40%
ACTIVOS NO CORRIENTES								
Inversiones mobiliarias	3,549,796	37%	3,549,796	41%	3,549,796	53%	3,549,796	57%
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	1,880,862	20%	1,143,667	13%	583,440	9%	161,916	3%
Activos Intangibles	13,429	0.1%	8,888	0%	12,375	0%	7,017	0%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	5,444,087	58%	4,702,351	54%	4,145,611	61%	3,718,729	60%
TOTAL ACTIVO	9,466,564	100%	8,721,215	100%	6,755,209	100%	6,200,863	100%
PASIVO Y PATRIMONIO								
PASIVOS CORRIENTES								
Tributos por pagar	575,814	6%	462,868	5%	532,973	8%	846,325	14%
Remuneraciones y part. Por pagar	545,290	6%	585,975	7%	385,975	6%	317,755	5%
Cuentas por pagar comerciales terceros	2,115,506	22%	1,896,735	22%	1,734,775	26%	1,323,419	21%
Cuentas por pagar Acci. Dire y Gerentes		0%		0%		0%	266,933	4%
Cuentas por pagar diversas relacionadas	580,149	6%	242,365	3%	249,172	4%	417,429	7%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	3,816,759	40%	3,187,943	37%	2,902,895	43%	3,171,861	51%
PASIVOS NO CORRIENTES								
Deuda a largo plazo	1,092,762	12%	792,762	9%	543,590	8%	290,000	5%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	1,092,762	12%	792,762	9%	543,590	8%	290,000	5%
PATRIMONIO								
Capital	1,517,376	16%	1,517,376	17%	1,517,376	22%	1,517,376	24%
Resultados Acumulados	2,740,258	29%	3,039,667	35%	3,223,134	48%	1,791,348	29%
Resultados del ejercicio	299,409	3%	183,467	2%	-1,431,786	-21%	-569,722	-9%
TOTAL PATRIMONIO	4,557,043	44%	4,740,510	54%	3,308,724	49%	2,739,002	44%
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO	9,466,564	100%	8,721,215	100%	6,755,209	100%	6,200,863	100%

Fuente: EEFF Contratistas Generales Geminis S.A.C.

Elaboracion propia

Estado de Resultados

EMPRESA CONTRATISTAS GENERALES GÉMINIS S.A.C								
Al 31 de Diciembre 2014- 2017 (Expresado en Soles)								
	2014		2015		2016		2017	
	IMPORTE	%	IMPORTE	%	IMPORTE	%	IMPORTE	%
INGRESOS OPERACIONALES								
Total ingresos	14,305,663	100%	11,912,000	100%	8,008,681	100%	5,500,892	100%
Total costos operacionales	-11,985,011	-84%	-9,980,749	-84%	-7,645,146	-95%	-4,343,235	-79%
UTILIDAD BRUTA	2,320,652	16%	1,931,251	16%	363,535	5%	1,157,657	21%
Gastos de administración	-1,445,997	-10%	-1,352,696	-11%	-1,550,380	-19%	-1,479,289	-27%
Otros ingresos	597	0%	4,573	0%	4,231	0%	5,500	0%
Otros gastos								
UTILIDAD OPERATIVA	875,252	6%	583,128	5%	-1,182,614	-15%	-316,132	-6%
Gastos financieros	-400,000	-3%	-300,000	-3%	-249,172	-3%	-253,590	-5%
UTILIDAD PARTICIPACIONES ANTES DEL I.R.	475,252	3%	283,128	2%	-1,431,786	-18%	-569,722	-10%
Reserva legal	-47,525	0%	-28,313	0%		0%		0%
Impuesto a la renta	-128,318	-1%	-71,348	-1%		0%		0%
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	299,409	2%	183,467	2%	-1,431,786	-18%	-569,722	-10%
Fuente: EEFF Contratistas Generales Geminis S.A.C.								
Elaboracion propia								

Gestión de la tesorería 2014-2017

La tesorería de la empresa administra los ingresos y salidas de efectivo. La gestión de los ingresos de dinero provenientes de las operaciones se realiza teniendo como premisa la obtención de liquidez inmediata, es decir, las cuentas por recaudar se convierten en activo circulante sin esperar la fecha de cobro, para ello se efectúan operaciones de Factoring. En general, se puede decir que la gestión de estos flujos, se hacen sin ningún inconveniente.

Las salidas naturales de efectivo se realizan principalmente para pagar a proveedores, pagar planilla, pagar impuestos, pagar seguros sobre activos y para pagar los préstamos concedidos por personas naturales. Sin embargo, también existen salidas de efectivo que no representan los costos o gastos de la empresa, como los retiros hechos por el accionista de la empresa, que no están

sustentados con comprobantes de pago. Por otro lado, no existe una política de control del efectivo que impida que el dueño retire efectivo en cualquier momento. En los últimos años se ha podido observar recurrentes déficits de efectivo que son cubiertos con fondos de prestamistas que involucran onerosos pagos de intereses.

Situación actual de la empresa

Actualmente la empresa pasa por una situación crítica, ya que no cumple con sus obligaciones con proveedores, trabajadores y con la SUNAT, lo cual significa que no se está pagando según los cronogramas previamente acordados.

Los fondos de un proyecto se desvían a otros, causando cambios en los procedimientos de la empresa. La demora en el pago de tributos ocasiona desembolsos por conceptos de moras y multas, que muchas veces no son pagadas lo que genera retención de las cuentas de la empresa.

El cierre de las líneas de crédito bancarias ha generado que el financiamiento se realice a través de préstamos de terceros lo cual significa el pago de altos intereses. Asimismo, la empresa se encuentra registrada en INFOCORP lo cual empeora su historial crediticio.

La falta de fondos que cubran las operaciones ha generado el incumplimiento con los cronogramas de cierres de obras, afectando la fecha de cierre, Ante esto, algunos clientes dejaron de trabajar con la empresa. La contracción ocurrida en el sector construcción debido a los escándalos de corrupción propiciados por la empresa ODEBRETCH ahondaron la situación crítica de la compañía, El año 2017, se cerraron las sedes del norte y sur y se despidió a más del 70% del personal.

Tomando como referencia la información contable de la empresa se ha procedido a calcular los principales indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad para luego proceder al análisis financiero respectivo.

INDICADORES DE LIQUIDEZ

<i>Liquidez General = Activo Cte./ Pasivo Cte.</i>				
	2014	2015	2016	2017
Activo Corriente	4,022,477	4,018,864	2,609,598	2,482,134
Pasivo Corriente	3,816,759	3,187,943	2,902,895	3,171,861
Ratio	1.05	1.26	0.90	0.78

Análisis: Durante el periodo de análisis se puede observar que la liquidez general alcanzó su punto máximo en el año 2015, en el que se disponía de S/.1.26 por cada S/ 1.00 de deuda en un corto tiempo. Posteriormente, los años 2016 y 2017 muestran una disminución del indicador de liquidez que pasa de S/. 0.90 a S/.0.78 disponibles para cumplir con las deudas de vencimiento inmediato. En conclusión, se observa un deterioro de la capacidad de cumplir con las obligaciones de corto periodo.

<i>Prueba Acida = (Activo Cte.-Existencias) / Pasivo Cte.</i>				
	2014	2015	2016	2017
Activo Corriente	4,022,477	4,018,864	2,609,598	2,482,134
Existencia	1,759,293	1,408,692	880,845	750,670
Pasivo Corriente	3,816,759	3,187,943	2,902,895	3,171,861
Ratio	0.59	0.82	0.60	0.55

Análisis: Si le deducimos del activo corriente, las existencias; observamos que en el año 2015 se tenía S/. 0.82. Este indicador tuvo una reducción tanto en los años 2016 como 2017, terminando el 2017 con S/. 0.55. Esta declinación de la prueba acida, se explica principalmente por la reducción del activo corriente y de las existencias y por los altos niveles de deuda de corto plazo.

<i>Liquidez de caja = Efectivo equivalente de efectivo / Pasivo Cte.</i>				
	2014	2015	2016	2017
Efectivo y equivalente en efectivo	848,389	548,389	409,927	368,425
Pasivo Corriente	3,816,759	3,187,943	2,902,895	3,171,861
Ratio	0.22	0.17	0.14	0.12

Análisis: Durante el periodo de análisis se observa bajos niveles de la liquidez de caja, que ha descendido desde 0.22 soles a 0.12 soles disponibles. Este ratio señala que la disposición de pago neta de la organización se ha deteriorado, lo que se explica por la disminución de los niveles de efectivo y por el incremento de las obligaciones de corto tiempo.

<i>Capital de trabajo = Activo Cte.-Pasivo Cte.</i>				
	2014	2015	2016	2017
Activo Corriente	4,022,477	4,018,864	2,609,598	2,482,134
Pasivo Corriente	3,816,759	3,187,943	2,902,895	3,171,861
Ratio	205,718	830,921	-293,297	-689,727

Análisis: Este indicador expresa el dinero que tiene el ente económico para operar en el giro del negocio, luego de haber pagado sus obligaciones en un corto intervalo. En el periodo de análisis se puede observar un deterioro progresivo del activo corriente, en contraposición con un pasivo corriente que mantiene sus niveles. El año 2015, el activo corriente excedía en S/ 830, 921 a las obligaciones de corto plazo. Posteriormente, se hace notorio que el pasivo corriente supera al activo corriente en S/. 293,297, cifra que empeora en el 2017 pasando a S/. 689,727. En conclusión, la empresa tiene déficit de capital de trabajo para operar.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

<i>Endeudamiento Total = Pasivo total/Activo total</i>				
	2014	2015	2016	2017
Pasivo total	4,909,521	3,980,705	3,446,485	3,461,861
Activo total	9,466,564	8,721,215	6,755,209	6,200,863
Ratio	52 %	46 %	51 %	56 %

Análisis: este indicador muestra la proporción de los activos que están financiados por deuda. Durante el periodo de análisis observamos que este indicador ha aumentado desde el 46% en el 2015 hasta el 56% en el 2017, lo cual significa un incremento del financiamiento con fondos ajenos, obtenidos principalmente de personas naturales que actúan como prestamistas que proporcionan fondos con altos intereses. En conclusión, la empresa está más endeudada.

<i>Endeudamiento Patrimonial = Pasivo total/Patrimonio</i>				
	2014	2015	2016	2017
Pasivo total	4,909,521	3,980,705	3,446,485	3,461,861
Patrimonio	4,557,043	4,740,510	3,308,724	2,739,002
Ratio	1.08	0.84	1.04	1.26

Análisis: Esta variación demuestra la relación entre los fondos aportados por terceros y los fondos aportados por los accionistas. Puede notarse que en el 2015 por cada sol aportado por los accionistas, los capitales ajenos aportaban S/. 0.84. Posteriormente, se percibe un incremento a S/. 1.04 y S/. 1.26 en los años 2016 y 2017 respectivamente. Esto quiere decir que con el paso del tiempo los capitales ajenos tienen una mayor presencia en el financiamiento de la organización. En conclusión, la empresa está más endeudada.

<i>Razón de endeudamiento de corto plazo = Pasivo Cte./Pasivo Total</i>				
	2014	2015	2016	2017
Pasivo Corriente	3,816,759	3,187,943	2,902,895	3,171,861
Pasivo total	4,909,521	3,980,705	3,446,485	3,461,861
Ratio	78 %	80 %	84 %	92 %

Análisis: Este indicador muestra que porcentaje de la deuda total vence en menor plazo. El periodo de análisis se observa un incremento progresivo y consistente del endeudamiento que se tiene que pagar antes de un año. En el año 2014 de cada 100 soles de deuda, 78 soles vencían inmediatamente, mientras que en el año 2017 de cada 100 soles de deuda 92 soles representan obligaciones de vencimiento inmediato. Este incremento del endeudamiento corriente se explica por el aumento de las deudas con proveedores y con trabajadores.

<i>Cobertura de intereses = Utilidad operativa/gastos financieros</i>				
	2014	2015	2016	2017
Utilidad Operativa	875,252	583,128	-1,182,614	-316,132
Gastos financieros	400,000	300,000	249,172	253,590
Ratio	2.19	1.94	-4.75	-1.25

Análisis: Este indicador prueba la disponibilidad que la empresa tiene para cubrir con el pago de los gastos financieros de la deuda con las utilidades operativas que genera el negocio. Durante el periodo de análisis se observa un deterioro del indicador de cobertura de los gastos financieros. Se puede notar que solamente en los años 2014 y 2015 la empresa generaba utilidades operativas suficientes para cubrir los gastos de la deuda. Esta situación empeora drásticamente en el año 2016, dado que la empresa tenía pérdidas operativas que no eran suficientes para cubrir los gastos financieros. En conclusión, la empresa enfrenta problemas para cumplir con los pagos ya asumidos.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

<i>Margen Operativo = Utilidad operativa / Ventas netas</i>				
	2014	2015	2016	2017
Utilidad operativa	875,252	583,128	-1,182,614	-316,132
Ventas Netas	14,305,663	11,912,000	8,008,681	5,500,892
Ratio	6 %	5 %	-15 %	-6 %

Análisis: La utilidad operativa (conocida como EBIT) refleja la utilidad generada exclusivamente por las operaciones del negocio, sin incluir el financiamiento. Cuando se le relaciona con las ventas, tenemos un indicador que nos muestra el porcentaje de las ventas que son utilidades operativas. Como puede notarse el porcentaje se ha reducido drásticamente desde un 6% en el 2014 hasta un -6% en el 2017, lo cual se explica principalmente por la fuerte minoría de las ventas y el mantenimiento de altos desembolsos administrativos. Dicho de otra forma, los ingresos operativos no cubren los costos operacionales en los que incurre la empresa para mantenerse en funcionamiento.

<i>Rentabilidad sobre las ventas = Utilidad neta/Ventas netas</i>				
	2014	2015	2016	2017
Utilidad neta	299,409	183,467	-1,431,786	-569,722
Ventas Netas	14,305,663	11,912,000	8,008,681	5,500,892
Ratio	2 %	2 %	-18 %	-10 %

Análisis: Este indicador confirma la situación difícil por la que atraviesa la empresa y está relacionado con el anterior. Tal como se observa, la fuerte reducción de las ventas sin reducción de los costos y gastos, han generado pérdidas netas, haciendo que la rentabilidad sobre ventas disminuya del 2% (que ya era un nivel bastante bajo) a un -10% en el 2017.

<i>Rentabilidad de activos (ROA) = Utilidad neta/Activos totales</i>				
	2014	2015	2016	2017
Utilidad neta	299,409	183,467	-1,431,786	-569,722
Activo total	9,466,564	8,721,215	6,755,209	6,200,863
Ratio	3 %	2 %	- 21 %	- 9 %

Análisis: Este indicador muestra la utilidad generada por el uso de los activos de la empresa. El periodo 2014-2017 muestra un claro deterioro de la Rentabilidad sobre los activos, pues se pasa de un 3% en el 2014 a -9% en el 2017. Alcanzando el punto mínimo el año 2016 cuando se alcanza -21% de ROA. ¿Qué significa este resultado? Que cada 100 soles de activos generaron 21 soles de pérdida neta el año 2016 y 9 soles de pérdida el año 2017. Es decir, la inversión en activos no ha sido rentable para la empresa.

<i>Rentabilidad sobre el capital (ROE) = Utilidad neta /Patrimonio</i>				
	2014	2015	2016	2017
Utilidad neta	299,409	183,467	-1,431,786	-569,722
Patrimonio	4,557,043	4,740,510	3,308,724	2,739,002
Ratio	7 %	4 %	- 43 %	- 21%

Análisis: El ROE muestra la rentabilidad obtenida por los fondos que le pertenecen a los accionistas. Durante el periodo de análisis se puede observar lo siguiente: primero, la utilidad neta decrece significativamente; segundo, el patrimonio refleja una clara descapitalización de la empresa producto de los resultados negativos acumulados; tercero, la Rentabilidad sobre el capital propio (ROE) se reduce de 7 soles de utilidad a 21 soles de pérdida, como remuneración a cada 100 soles de fondos propios. En otras palabras, los fondos que los accionistas tienen en la empresa no obtienen ninguna rentabilidad.

ANALISIS DE LAS MASAS PATRIMONIALES 2014-2017

2014		2015	
ACTIVO CTE 4,022,477	PASIVO CTE 3,816,759	ACTIVO CTE 4,018,864	PASIVO CTE 3,187,943
ACTIVO NO CTE 5,444,087	PASIVO NO CTE 1,092,762	ACTIVO NO CTE 4,702,351	PASIVO NO CTE 792,762
	PATRIMONIO 4,557,043		PATRIMONIO 4,740,510
2016		2017	
ACTIVO CTE 2,609,598	PASIVO CTE 2,902,895	ACTIVO CTE 2,482,134	PASIVO CTE 3,171,861
ACTIVO NO CTE 4,145,611	PASIVO NO CTE 543,590	ACTIVO NO CTE 3,718,729	PASIVO NO CTE 290,000
	PATRIMONIO 3,308,724		PATRIMONIO 2,739,002

Figura 2 Masas patrimoniales 2014-2017

Elaboración propia

Este análisis determina la correlación existente entre la estructura económica y la estructura financiera de la empresa. Una empresa estará en equilibrio financiero cuando los fondos de largo plazo financian todo el Activo No Corriente y parte del Activo Corriente. Caso contrario, si los fondos de largo plazo solo financian una parte del Activo no Corriente, significara, que una parte de los activos de largo período se están financiando con fondos de corto plazo, lo cual generara posibles problemas de liquidez y suspensión de pagos. Para nuestro caso, se puede observar que en los años 2016 y 2017 los Pasivos no Corriente y Patrimonio no financian la totalidad del Activo no Corriente, lo cual confirma los problemas de liquidez e incumplimientos de pagos que afronta la empresa en la actualidad.

INFLUENCIA DE LA POLITICA DE CONTROL DEL EFECTIVO SOBRE LA LIQUIDEZ, ENDEUDAMIENTO Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONTRATISTAS GENERALES GEMINIS

Tanto el análisis de ratios financieros como el análisis de las masas patrimoniales confirman el deterioro de los indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad. Sin embargo, es importante mostrar visualmente, como se relacionan estos resultados con la falta de una Política de Control del Efectivo.

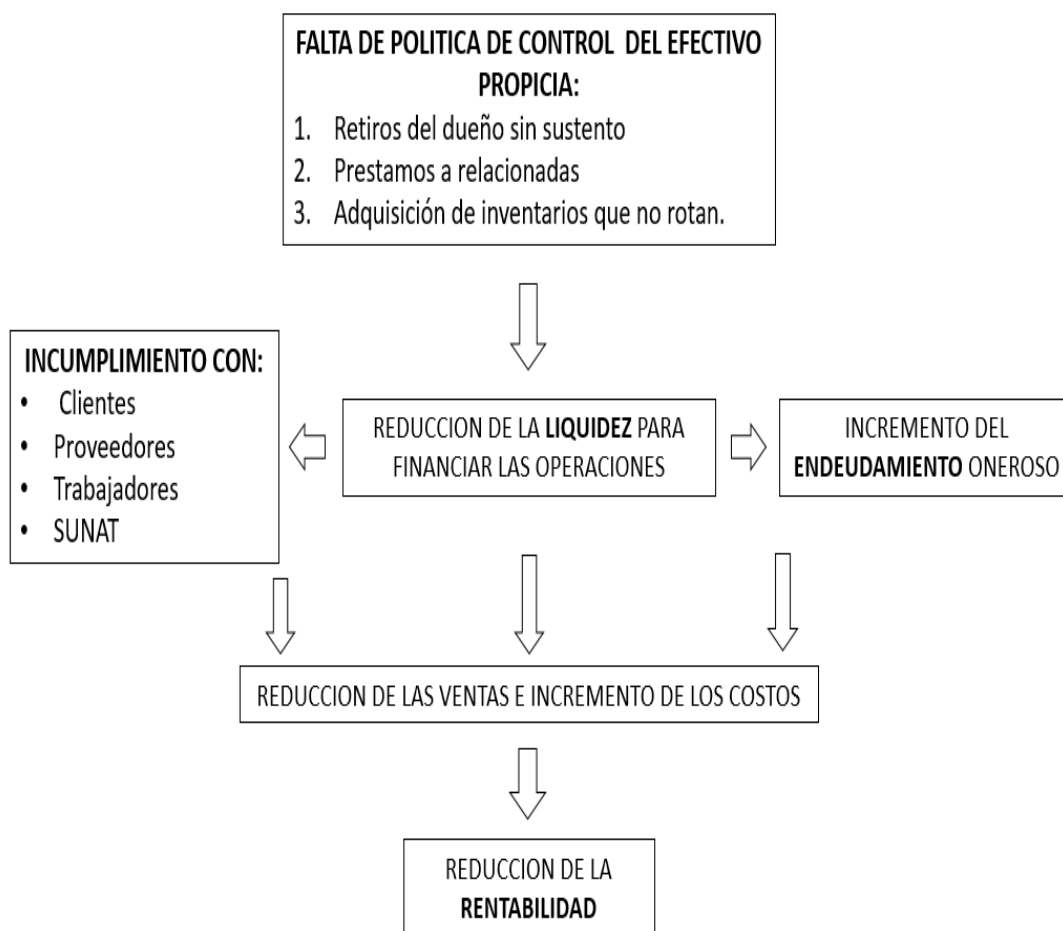


Figura 3 Control del efectivo, Liquidez, Endeudamiento y Rentabilidad
Elaboración propia

2. Marco Teórico

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacionales

- **Chiriguaya C. y G. (2015) “Impacto Financiero del Sistema de Control Interno en la liquidez de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Santa Lucia Cía. Ltda-Ecuador”**

El estudio dio como resultados, que los procedimientos realizados, no eran los adecuados, presentando deficiencias en su sistema, lo que causaba que existieran cambios en la fluidez del efectivo, este análisis sirvió para realizar acciones que apoyaran a enriquecer la capacidad financiera, mejorando la liquidez.

- **Jaramillo S. (2014) “La correlación entre la Gestión del Capital de Trabajo y la rentabilidad en la industria de Distribución de Químicos en Colombia durante el periodo 2008 – 2012”**

La relación del capital de trabajo y la rentabilidad empresarial tiene como objetivo medir la relación de dos variables cuantitativas y continuas, en conclusión el estudio demuestra que entre más alto el nivel de endeudamiento mayor se verá afectada la rentabilidad del distribuidor.

- **López J. y Sierra V. (2014), “El nivel de endeudamiento y su relación con la rentabilidad del activo y del patrimonio – Colombia”**

Docentes e Investigadores de la Universidad San Buenaventura Seccional Medellín y de la Universidad CES Medellín, en su investigación se dio la conjetura que a mayor

endeudamiento se podría obtener mejor rentabilidad, los estados financieros para los años 2012 y 2013, información que contiene datos de 27.168 y 27.353 instituciones.

Al final se determinó que el endeudamiento no tiene vínculo con los resultados de las rentabilidades del activo y del patrimonio, en otras palabras el rendimiento de la empresa depende de muchas variables.

- **Villamar E. y Vera J. (2015) “Análisis del Efectivo y Equivalentes de Efectivo y su Impacto en la situación financiera de la empresa Especialidades Fármacos Veterinario Llaguno Cía. Ltda. Período 2013”**

Con este estudio se pretende arreglar la gestión financiera, realizando inversiones y solicitando financiamiento cuando sea necesario, se concluye que se debe trabajar con notas financieras, cronogramas de cesión de reportes y reorganización del área financiera.

- **Vega J. (2014) “Diseño de un Modelo Estratégico de Administración del Flujo de Efectivo en la Empresa ECUCARGA Cía. Ltda. Para optimizar la toma de decisiones financieras-Ecuador.”**

El éxito en una empresa no solo depende en tener un buen nivel de ventas, sino de crear políticas y estrategias correctas para mejorar la eficiencia de los recursos existentes, equilibrando la rentabilidad.

La investigación concluye que es necesario realizar un diseño de la distribución del efectivo con el objetivo de optimizar la tomas de decisiones financieras.

2.1.2 Nacionales

- **Paz C. y Taza C. (2017) “La Gestión Financiera en la Liquidez de la Empresa YOSSEV EIRL del Distrito del Callao durante el Periodo 2012”**

Examina el impacto de la administración financiera aplicada en la empresa de Servicio YOSSEV EIRL sobre su liquidez. En donde se muestra como una mala gestión financiera conlleva a una reducción del efectivo. Se identifican como causas, el mal manejo de la distribución del dinero por parte del área de tesorería; los desembolsos de representación y los gastos personales del representante legal, ocasionaron el deterioro de la liquidez de la empresa. Asimismo, propone un conjunto de estrategias, políticas y métodos financieros para una administración adecuada y realizar una buena elección entre varias opciones.

- **Rojas I. (2017) “Estrategias Financieras y su efecto en la Liquidez de la Empresa Editorial Grafica Offset Acacia S.A.C.”**

El estudio muestra como al cierre del periodo 2016 los indicadores financieros reflejan inestabilidad y un bajo margen de ganancias en sus Estados de Resultados.

Se plantea como conclusión que la planeación financiera influye sobre los objetivos de la empresa, y muestra como los arrendamientos financieros contratados por la empresa para costear la expansión y mejoramiento de la producción, no generaron una mayor rentabilidad. Por ello se recomienda la utilización de métodos para mejorar el análisis de los Estados Financieros con el objeto de detectar posibles complicaciones.

- **Jiménez M. y Lozano H. (2017) “Gestión Financiera y la Rentabilidad de la Empresa San José Inversiones S.R.L., Jaén, 2017”**

El objetivo es demostrar que una mala gestión financiera se da porque la empresa no cuenta con personal debidamente capacitado para la función asignada por la institución, en conclusión aplicar una gestión financiera da la posibilidad de tener un mejor control en las operaciones de la empresa y con ello mejorar su valor en el mercado.

- **Salazar M. (2017) “Gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú”**

Plantear un incremento en la liquidez y mejorar los procesos financieros, le permiten a la ONG, mejorar sus métodos usando técnicas que ayuden a planear, analizar y evaluar los recursos de la organización.

- **Bermúdez S. (2016) “Flujo de caja y su incidencia en la liquidez y la rentabilidad en las empresas Inmobiliarias del distrito de San Isidro en el Periodo 2016”**

En conclusión con la investigación se pretende estudiar como el flujo de dinero incurre significativamente en la liquidez y la rentabilidad.

El análisis de los resultados confirmó que el flujo de caja incide significativamente en la liquidez y la rentabilidad en las empresas inmobiliarias. Asimismo, se recomienda usar mecanismos financieros que permitan un mejor desarrollo económico dentro de la organización.

2.2 Bases Teóricas

En esta sección se muestran doctrinas que sustentan la investigación, donde se citará autores y se definirán conceptos relacionados al control del efectivo, la liquidez, el endeudamiento y la rentabilidad.

2.2.1 El Efectivo y el Control del Efectivo

2.2.1.1 Efectivo y equivalente de efectivo

a) Definiciones

Según la NIF C-1 y la NIC 7, el efectivo debe estar formado por la moneda de curso legal o sus equivalentes, disponibles para la operación, tales como: caja, billetes y monedas, depósitos bancarios, giros bancarios, postales, remesas en tránsito, monedas extranjeras y metales preciosos.

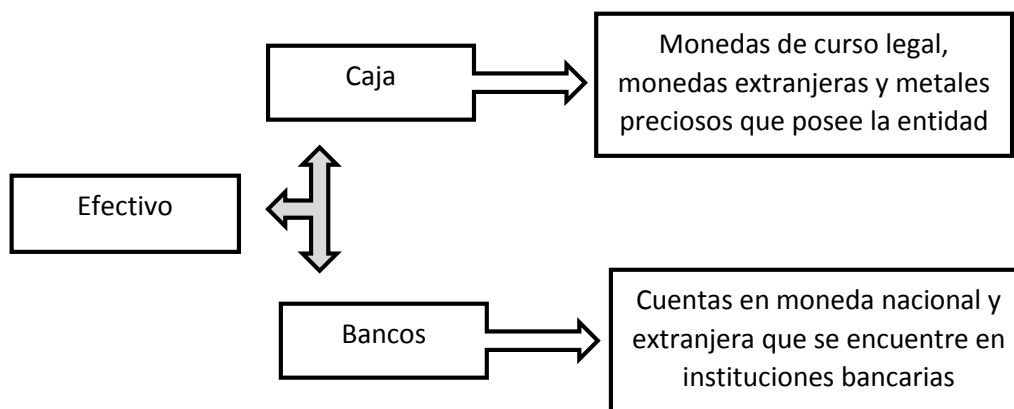


Figura 4 Composición del efectivo

Elaboración propia

- El efectivo es una de las inversiones más útiles para la humanidad. Es una unidad que mide el valor de las cosas y permite ejecutar acuerdos financieros. Ya lo decía Aristóteles: “el valor de algo es el valor de uso y el valor de intercambio que tenga” hoy en día, el efectivo es el mejor mecanismo que tenemos como depósito de valor y unidad de medida. (García Padilla, Víctor. 2014, pág. 5).

b) Importancia del efectivo

Para Ramírez A. y Volquez R. la importancia del efectivo, es de gran valor por que se pueden realizar operaciones económicas y financieras, en el rubro empresarial e individual a través de entidades públicas o privadas.

En si el efectivo es el inicio y el termino de la ejecución de las actividades en una empresa, permitiéndole tener un poder de adquisición inmediato. En conclusión el efectivo es primordial para que un negocio pueda operar de forma óptima y con ello asegurar su crecimiento.

c) Formas de obtener efectivo

Existen diversas formas de obtener efectivo entre ellas tenemos:

- Ventas de mercadería o servicios.
- Liquidación de cuentas por cobrar.
- Transacción de maquinarias y equipos.
- Venta de Terrenos si lo tuviese.
- Ventas de materiales, considerado como chatarra o inservible.
- Prestamos de instituciones bancarias.
- Aumento de capital.

d) Efectivo y equivalentes de efectivo

La norma Internacional de contabilidad NIC 7 indica que los efectivos y equivalentes de efectivo, son inversiones de que vencen en un menor plazo generando buena suma de liquidez y se puede convertir en efectivo fácilmente, que presentan riesgos de menor representación por su cambio de valor.

Los equivalentes al efectivo, sirven para cumplir con obligaciones de corto de plazo, una inversión financiera es considerada equivalente al efectivo, cuando se convierte en una cantidad determinada de dinero y está sujeta al riesgo por la variación de su valor. (NIC 7)

e) El ciclo de efectivo

Cada empresa tiene un CEO que significa *ciclo de efectivo operativo*, el capital de trabajo de una compañía debe ser administrado de forma eficaz, uno de los principales agentes que intervienen en el proceso es el tiempo, ya que de ello depende que se vuelva fácilmente en dinero, cuando se cobre por los productos vendidos y servicios prestados. Todo depende de los procesos que realice cada empresa, hay circunstancias en que se compra poco inventario y rápidamente es vendido, mientras en otras el proceso es más largo, en ambos casos mientras más corto sea el proceso, más rápido se redistribuye el efectivo. (Neil C. y John Mullins, mayo 2001)

2.2.1.2 El Control Interno

a) Definiciones

- Es una serie de reglas y procedimientos que se implantan en la empresa para salvaguardar sus activos. (Carlos Meza, 2007, pág.3)

2.2.1.2 El Control Interno

- Control interno es una fase, que se desarrolla por los directores, la administración y otro personal de una entidad, con el objetivo de proteger y supervisar: si la información financiera es real, la efectividad y eficiencia de las operaciones, cumpliendo con las leyes ya establecidas (Mantilla, 1999, pag.14)

- Es un sistema que permite, detectar, prevenir o corregir a tiempo, fraudes, errores e ineficiencias, utilizando un conjunto de normas y leyes. El objetivo es diseñarlo para que funcione de forma sistemizada y adecuada. (Mario A. Fernández, 2003, pág. 74)

En conclusión, podemos decir el control interno es un procedimiento, que se debe desarrollar en todas las entidades, del sector público y privado, donde se busca integridad, compromiso y metodologías reales, con el fin de obtener mejoras en las organizaciones.

b) Importancia

Según el Manual de Control Interno (pág. 221), escrito por Granada Escobar, Rubén Darío (2011) la importancia del control interno se da en los siguientes aspectos:

- Se utiliza para evaluar planes y programas.
- Asegura la protección de los estados financieros.
- Es una herramienta necesaria, que se desarrolla con el objetivo de la toma de decisiones.
- Cuida los bienes de las instituciones.
- Mantiene una protección constante para evitar confusiones y fraudes.
- Permite una evaluación firme.
- Respalda el cumplimiento de la ley.

c) Principios

Según el libro Control Interno (Pág. 28) de Meléndez Torres, Juan (2016), los Principios del Control Interno pueden resumirse en los siguientes numerales:

- Se deben fijar compromisos.
- Es necesario realizar pruebas, donde se determine que las operaciones realizadas sean exactas.
- Una sola persona no debe estar a cargo de las operaciones comerciales.
- Las responsabilidades de las diversas áreas de trabajo deben estar designadas por escrito.
- Realizar un buen filtro en la selección del personal es de suma importancia
- Para que el empleado se relacione mejor con la empresa, no solo necesita un buen sueldo, sino es importante tener en cuenta otros aspectos que permitan, un mejor desarrollo.
- En la promoción de un empleado, se necesita actuar de manera justa y sin favoritismo.
- Establecer un adecuado sistema de registro y mensajería.

d) Clases de Control Interno

Según el documento N° 29, “Alcance de la revisión del auditor externo al sistema de control interno” emitido por el AICPA Comité de Procedimientos de Auditoria del Instituto Americano de Contadores Públicos, existen dos clases de control interno.

- **Control Interno Administrativo**

Se encarga de la mejora en la calidad de las operaciones, establecer las políticas departamentales y manuales de funciones, con el objetivo de que se cumplan los procedimientos realizados según el plan establecido, en la organización de las empresas.

- **Control Interno Contable**

Trata acerca de los métodos y registros que tienen que ver con el cuidado de los activos financieros, confiables para que las operaciones a realizar sean autorizadas por cada responsable de la entidad, lo cual dependerá de la competencia e integridad del personal. Este control se da a través de la auditoría financiera, en donde se revisa, de forma clara y objetiva, las normas y procedimientos empleados ya establecidos.

El control contable es instrumento, que tiene las siguientes acciones:

- Las operaciones se realizan previa autorización de la administración o gerencia.
- Las operaciones se registran teniendo en cuenta el periodo contable, el monto y la cuenta a la que pertenece, todo ello para la elaboración de los estados financieros y llevar un buen manejo de los activos, pasivo, patrimonio y los gastos e ingresos.
- El personal que tiene acceso a los activos debe estar debidamente autorizado por la administración.
- No debe existir ninguna diferencia, en que lo registrado exista y lo que exista este registrado.

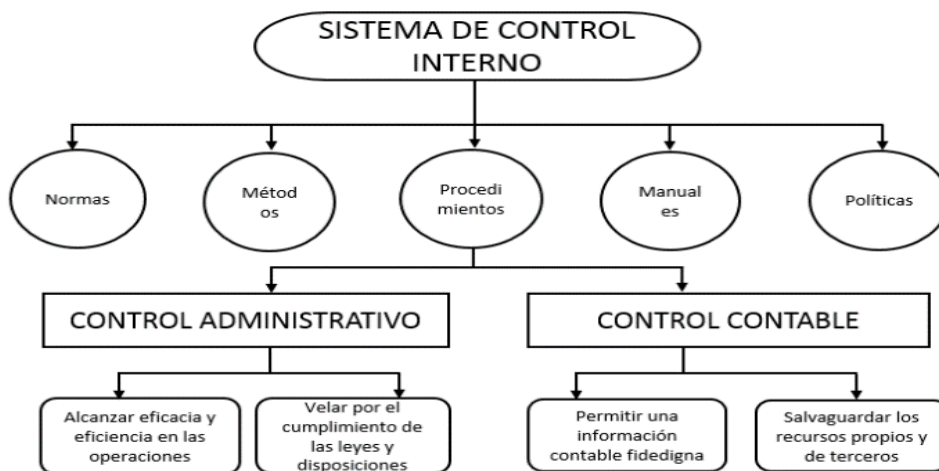


Figura 5 Estructura del control interno

Fuente: Elaborado por Montaña Orozco, Edilberto. Control interno, auditoría, aseguramiento fiscal y gobierno corporativo (pág. 56)

2.2.1.3 Control del efectivo

Como ya se ha visto, el control interno es un grupo de reglamentos y políticas en donde se realizan procedimientos que se dan en diversas organizaciones.

La gestión y administración del efectivo, sirve para que la entidad realice un buen manejo del dinero, a través de la implementación de un adecuado sistema de control interno, establecido por la dirección de la organización.

Por ello es necesario seguir los siguientes principios:

1. Obligaciones determinadas: las responsabilidades de cada cargo, se debe realizar de forma escrita y dar a conocer a los empleados. Por ejemplo: la persona encargada del área de finanzas es la responsable de autorizar los pagos.
2. División de funciones de carácter incompatible: Los procesos de una operación, no deben ser realizada por una sola persona, por ello debe existir una separación de funciones. Por ejemplo: el encargado de tesorería realiza los pagos, previamente autorizado por el encargado de finanzas.
3. Empleados competentes y preparados: El personal debe estar bien capacitado, para mejorar la eficiencia en sus funciones. Por ejemplo: el cargo de Gerente de finanzas debe ser desempeñado por una persona que tenga la experiencia necesaria y posea los estudios necesarios para asumir la responsabilidad asignada.
4. Manejo de pruebas para garantizar la precisión: Es la comprobación regular y sorpresiva de las operaciones, con el objetivo de corregir las operaciones realizadas de forma errónea. Por ejemplo: El personal de tesorería ingresa sistema todas las operaciones realizadas y el contador se encarga de revisar las conciliaciones bancarias.
5. Fianzas: El personal que trabaje con los bienes financieros, valores negociables y otros recursos, deberá tener un aval, con el fin de que la empresa pueda respaldarse en caso de un fraude o una pérdida de dinero injustificada. Por ejemplo: el personal de cobranza y el personal de caja.

6. Uso de documentos pre numeradas: La documentación importante, deben estar pre enumeradas. Por ejemplo: Facturas, guías, órdenes de compra, kardex, recibos, etc, también es necesario tener un control físico, las cuales deben seguirse en estricto orden numérico.
7. Limitar el uso del efectivo: El uso de dinero se debe dar solo para compras menores por medio del fondo fijo de caja chica.

El libro Control Interno y Fraudes (Pág. 21) de Rodrigo Estupiñán Gaitán (2015), establece las siguientes normas universales de control interno:

a) Control interno de caja

- Registrar los ingresos de manera continua.
- Depositar los ingresos diarios.
- Las operaciones desde su inicio hasta el final, deben manejarse por distintas personas.
- Agrupar la recepción del efectivo.
- Las cajas registradoras deben estar posicionadas de forma adecuada, para que los clientes puedan verificar las cantidades registradas.
- Realizar todas las salidas de dinero mediante cheques, con excepción de caja chica.
- Las conciliaciones bancarias deben realizarse por personas, que no sean las encargadas de la emisión de cheques o del manejo de efectivo.

Estas normas tienen como Objetivos:

- Evitar o prevenir estafas de dinero.
- Fomentar una adecuada función del personal de caja.
- Proteger el efectivo en caja.
- Evitar la apropiación ilícita del efectivo de la empresa.
- Ubicar errores de caja.

- Eliminar actividades que no otorguen valor a la organización.
- Conseguir información oportuna de la cuenta de caja.

b) Control interno sobre desembolsos

Para que el control interno, garantice los beneficios en la utilización de cheques, es necesario seguir los siguientes procedimientos:

- Los cheques deben estar debidamente enumerados y controlados.
- Los cheques anulados deben ser separados e inutilizados.
- Para evitar que se alteren o falsifiquen los cheques, los datos registrados deberán imprimirse en una máquina registradora.
- Se necesita tener dos firmas en cada cheque, con el objetivo de otorgar mayor seguridad.
- El personal encargado de firmar los cheques deberá inspeccionar la documentación, con el fin de prevenir una duplicidad.
- El personal encargado de entregar los cheques deberá revisar que estén las firmas correspondientes.
- Los estados de cuentas bancarios y las conciliaciones deben ser recibido y revisado por el personal responsable.

c) Control Interno en las operaciones de ventas y cuentas por cobrar

Para tener un buen manejo del control interno, se necesita dividir las funciones, con el objetivo de otorgar responsabilidades a diferentes departamentos y lograr:

- La elaboración del pedido de venta.
- Aprobación de los créditos.
- Salida de las existencias del almacén.
- Embarque.
- Facturación.
- Revisión de la factura.
- Mantenimiento de las cuentas control.

Un adecuado sistema de control interno sobre las operaciones de ventas y cuentas por cobrar generalmente incluirá lo siguiente:

- Un ente económico deberá separar sus funciones de crédito y cobranzas, embarques, facturación, recepción de efectivo, contabilización de cuentas por cobrar y mantenimiento de las cuentas control del mayor.
- Contar con los procedimientos de autorización para el otorgamiento de crédito.
- Realizar la facturación de los clientes a tiempo.
- Llevar un buen control en la numeración de las facturas.
- Llevar una correcta verificación de las cantidades, descripción y precios de la factura.
- Preparar una relación de las cuentas por cobrar, considerando la antigüedad de los saldos a la fecha solicitada, para ser verificado por la administración.
- Las devoluciones, bonificaciones y cancelaciones de las cuentas incobrables, deben de ser aprobado por los ejecutivos adecuados.

Informes para uso de la gerencia

- Los mensajes deben tener una relación de las cuentas por cobrar con sus debidos indicadores y clasificados según los parámetros establecidos por la empresa.
- El estudio de las cuentas canceladas que han sido consideradas como incobrables.
- Análisis de las solicitudes de crédito presentadas por los clientes, clasificadas por número de aprobadas y de rechazadas.

2.2.1.4 Estado de Flujos de Efectivo

- Un Estado de Flujos de Efectivo presenta las entradas, salidas y bruto o neto del efectivo en las diversas actividades que realiza una empresa durante un ejercicio económico, el objetivo es ajustar los saldos iniciales y finales, en donde se observa el proceso de las operaciones, mediante la muestra de los flujos generados y el destino de los flujos aplicados. (Estupiñán, 2015 pág. 6)

- El Estado de Flujos de Efectivo es un resumen de las actividades, de operación, inversión y financiamiento de la empresa, durante un periodo determinado. (Gitman y Zutter, Principios de Administración Financiera, 2012)
- Según Carvalho (2010), el objetivo de este estado financiero es presentar información real y clara, de los ingresos y salidas del efectivo de una organización durante un periodo para:
 - a. Determinar la capacidad que tiene la empresa para obtener flujos de efectivo en el futuro.
 - b. Conocer si la empresa tiene la capacidad de asumir sus obligaciones ya programadas.
 - c. Mostrar las diferencias entre la utilidad neta, los gastos o costos y los ingresos, generados del efectivo, para lograrlo se necesita presentar todos los cambios asociados a las actividades de operación, inversión y financiamiento que se da durante un periodo.
- Para la NIC 7, el objetivo principal es generar efectivo y liquidez al ente económico: esta información es de gran utilidad porque permite evaluar la capacidad que tiene la entidad, para generar efectivo y equivalente de efectivo, así como sus necesidades de liquidez.
- La NIC 7 indica que cada organización presenta sus flujos de efectivo procedente de las actividades de operación, de inversión o de financiamiento, de la manera que resulte más apropiada según la naturaleza de sus actividades. Se clasifica en:

a) Actividades de Operación: Son aquellas operaciones que hacen que la empresa se desarrolle y obtenga recursos, por la prestación de servicios, actividades de producción y ventas de bienes, con el único fin de generar utilidad al ejercicio, es decir el estado de situación financiera y el estado de resultados necesitan mucho de este rubro.

Las entradas del efectivo son:

- Percibir efectivo por la venta de bienes y servicios en un corto o largo plazo.
- Cobros de regalías y comisiones.
- Ingresos por concepto de intereses relacionados a los contratos ya establecidos por el inventario o servicio ofrecido.

Las salidas del efectivo son:

- Por la adquisición de existencias, bienes y suministros.
- Desembolso del impuesto a las ganancias.
- Obligaciones con los empleados, relacionados con la actividad de operación.

b) Actividades de Inversión: Se puede decir que son las operaciones que tienen que ver con la cesión del derecho sobre un bien o una propiedad y de las transacciones a largo plazo.

Las entradas de efectivo de las actividades de inversión son:

- Ingresos por la enajenación de propiedades de planta y equipo y de otros bienes de uso.
- Cobros de contratos a largo plazo.
- Préstamo realizado a terceros y anticipos.
- Otros cobros de inversión relacionada a las participaciones en negocios conjuntos.

Las salidas de efectivo de las actividades de inversión son:

- Pagos por la compra de inmuebles, intangibles, planta y equipo.
- Pagos por la adquisición de participaciones.

- c) **Actividades de Financiación:** son las operaciones que se dan para obtener recursos por aporte de capital, o fuentes de terceros.

Las entradas de efectivo de las actividades de financiación son:

- Ingreso por el aumento de aportes o recolocación de capital.
- Adquisición préstamos recibidos.
- Cobros por la obtención de acciones y otros instrumentos de capital.

Las salidas de efectivo de las actividades de financiación son:

- Pagos de dividendos reembolso de capital y compra de acciones.
- Pagos de los créditos con sus respectivos intereses.
- Pagos de contratos de Arrendamiento financiero, realizado por el arrendatario.

2.2.1.5 La Tesorería

a) Definición

-“La tesorería se responsabiliza de la administración de los recursos financieros de la empresa” (López D., Ignacio, 2014, pág. 28).

-“La tesorería es el dinero líquido que una organización tiene, ya sea en caja o en bancos” (Vieites, 2009, pág. 29).

b) Gestión y planificación de tesorería

Es un control de las entradas y salidas del efectivo, en donde se realiza un análisis metódico y estructurado, con el fin de definir a dónde va el dinero, bajo qué circunstancias, en que momento, que costes o beneficios producen esos movimientos.

Sus principales funciones son el control y gestión de:

- Dinero disponible.
- Fondos retenidos.
- Cuentas corrientes de corto plazo, que se transformen en liquidez, en menos de un año.
- Las cuentas de clientes y proveedores y el proceso de cobros y pagos.
- Control y administración de las operaciones con instituciones financieras.
- Pagos en el otorgamiento de préstamos de corto y largo plazo.

El objetivo es:

- Reducir los financiamientos de terceros o entidades bancarias.
- Buscar liquidez minimizando al máximo los fondos retenidos en la cuenta corriente.
- Disminuir el exceso de créditos en las ventas, el coste de las transacciones, los riesgos de liquidez.

c) Presupuesto de caja

El presupuesto de caja es un estado que muestra las futuras entradas y salidas del efectivo en una empresa, para un periodo de tiempo determinado, su objetivo es cubrir con los requerimientos de corto plazo, prestándole mayor atención a la planeación de los sobrantes y faltantes del efectivo.

(Gitman y Zutter, 2012, pág. 119)

2.2.2 La Liquidez

2.2.2.1 Definiciones

- La liquidez en una empresa, es necesaria ya que sin ella no se podría cumplir con las obligaciones de corto plazo, esto ocasionaría problemas de efectivo y la anticipación de una posible quiebra, es por ello que este indicador manifiesta con prontitud los inconvenientes que podría ocasionar. (Herz Gheri, Jeannete, 2015, pág. 295)
- Una empresa tiene liquidez cuando cumple con sus responsabilidades asumidas en un corto periodo y en la fecha pactada. (Gitman, y Zutter, 2012, pág. 65)
- La definición de liquidez supone la capacidad que tiene un activo para transformarse en dinero en un ejercicio económico. (Córdoba P, Marcial, 2014, pág. 5)

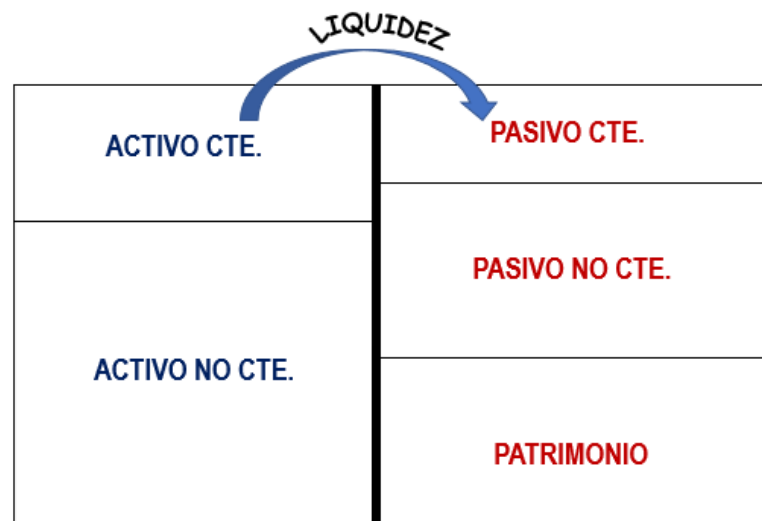


Figura 6 Los ratios de liquidez

Elaboración propia

2.2.2.2 Indicadores

Según Marcial Córdoba Padilla (2014) en su libro Análisis Financiero, los indicadores de liquidez se utilizan para analizar si una empresa tiene la capacidad para cubrir con sus compromisos de corto plazo. Los principales indicadores son:

- **Liquidez general:** se calcula dividiendo el activo corriente (todo aquello que se puede convertir en efectivo con rapidez) entre el pasivo corriente (deudas y obligaciones).

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- **Prueba acida:** se calcula restando el activo corriente del inventario del y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente.

$$\text{Prueba acida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- **Liquidez de caja:** Permite medir la capacidad efectiva de la empresa en el corto plazo.

$$\text{Liquidez de caja} = \frac{\text{Efectivo y equivalente de efectivo}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- **Capital de trabajo:** Muestra con cuánta cantidad de efectivo se queda la empresa luego de pagar sus obligaciones de corto plazo.

$$\text{Capital de trabajo} = A. \text{Corriente} - P. \text{Corrient}$$

2.2.3 El Endeudamiento

2.2.3.1 Definiciones

- La situación de endeudamiento de una empresa, nos muestra la cantidad de dinero que se utiliza de terceros, para obtener beneficios. (Gitman y Zutter, 2012, pág. 70)
- Muestra el grado de apalancamiento que tiene la empresa, es decir, en qué nivel predomina la inversión de los accionistas sobre la deuda a terceros. (Herz Gherzi, 2015, pág. 301).
- El endeudamiento en una entidad, señala el monto de efectivo de terceros que se usa para generar utilidades. (Dagoberto Ocampo, Edgar, 2009, pág.100)

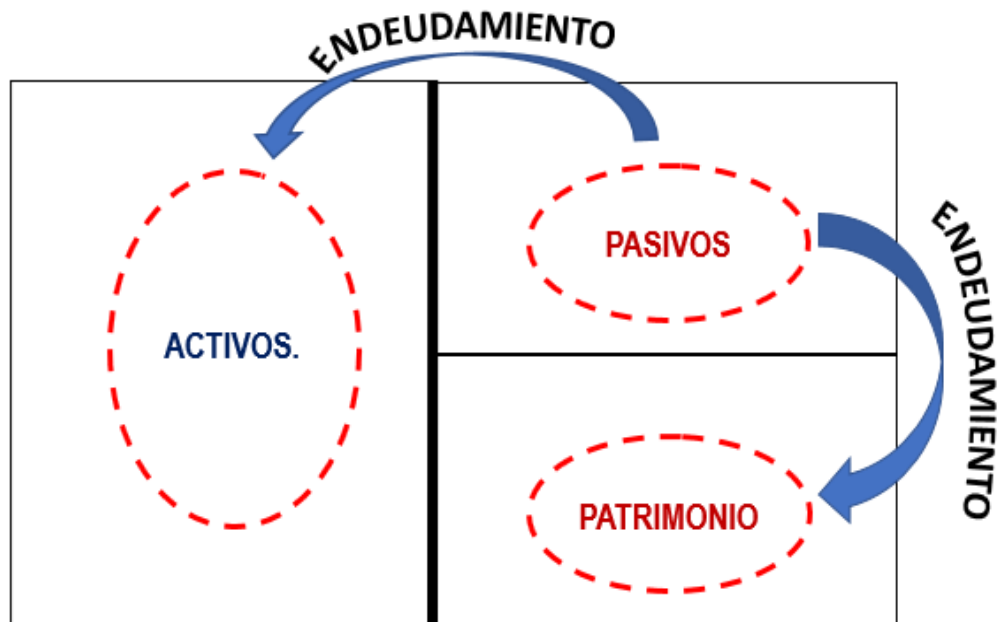


Figura 7 Los ratios de endeudamiento
Elaboración propia

2.2.3.2 Indicadores

Según Marcial Córdoba Padilla (2014) en su libro *Análisis Financiero*, las razones de endeudamiento, apalancamiento, estructura de capital o *leverage*, permiten conocer la estabilidad o consolidación de una empresa. Las razones más utilizadas son las siguientes:

- **Endeudamiento total:** muestra el porcentaje de los activos financiados con fondos ajenos de corto y largo plazo.

$$\text{Endeudamiento total} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

- **Endeudamiento patrimonial:** muestra el porcentaje de endeudamiento en relación al patrimonio. Evalúa el impacto del pasivo total con relación al patrimonio.

$$\text{Estructura del capital} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

- **Endeudamiento a corto plazo:** mide el grado de exigibilidad de la deuda, es decir, que porcentaje de la deuda vence en el corto plazo.

$$\text{Endeudamiento a corto plazo} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total}}$$

- **Cobertura de Intereses:** muestra hasta qué punto pueden disminuir las utilidades sin poner a la empresa en una situación de dificultad para pagar sus gastos financieros, si el resultado es mayor a uno, la empresa podrá cubrir sus gastos financieros, en caso contrario no tendrá respaldo.

$$\text{Cobertura de intereses} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Gastos financieros}}$$

2.2.4 La Rentabilidad

2.2.4.1 Definiciones

- La rentabilidad se obtiene a través del tiempo, por cada capital invertido. En otras palabras son los beneficios que se tiene al realizar una determinada operación o inversión, se expresa como porcentaje (Córdoba Marcial P., 2012, pág. 17)
- Los analistas evalúan la rentabilidad de una empresa, para verificar si tiene la capacidad de generar utilidades, midiendo los niveles de ventas y la inversión de los accionistas. Sin ganancias una organización no podría captar la atención de capital externo y por ende evolucionar. Los representantes, accionistas y/o propietarios, les interesa el crecimiento de las utilidades, porque ello le permite tener una mejor posición en el mercado.(Gitman y Zutter, 2012,pág.73)
- La rentabilidad se mide a través de ratios, en donde se muestra los rendimientos de las utilidades generadas sobre las ventas y sobre la inversión. (Córdoba Marcial P., 2014, pág. 11)



Figura 8 Los ratios de rentabilidad

Elaboración propia

2.2.4.2 Indicadores

Según Marcial Córdoba Padilla (2014) en su libro Análisis Financiero, estos indicadores miden el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Los principales son:

- **Margen operativo:** indica la cantidad de ganancias operativas por cada unidad vendida.

$$\text{Margen operativo} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas netas}}$$

- **Rentabilidad sobre las ventas (ROS):** nos da a conocer los beneficios que tiene la empresa por cada unidad monetaria vendida, con este índice se mide la efectividad de las ventas.

$$ROS = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

- **Rentabilidad de Activos (ROA):** mide la capacidad que tiene la empresa, para generar utilidad con los recursos que tiene.

$$ROA = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

- **Rendimiento del capital (ROE):** mide la eficacia de la administración para obtener rendimiento, por los aportes de los socios.

$$ROE = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio neto}}$$

3. Alternativas de Solución

El efectivo es uno de los componentes del Capital de Trabajo y su disponibilidad es clave para cumplir con unos de los principios contables generalmente aceptados, que es el de “empresa en marcha”. El efectivo es el combustible de esa organización llamada empresa y su disponibilidad en el tiempo y en el lugar adecuado, le permite afrontar gastos inmediatos, pagar a proveedores, pagar planillas, impuestos y otros egresos derivados de las operaciones de la empresa. Su importancia vital, merece la gestión y el control adecuados. En este contexto, las alternativas de solución que se proponen a continuación inciden directamente sobre las causas que generaron la situación de la empresa sujeta a análisis.

3.1 Alternativa 1: Reformular las funciones que competen al tesorero

Esta propuesta implica reformular las funciones que le compete al tesorero dentro de la empresa y que deben ser incluidas en el Manual de Funciones. Hay que tener en cuenta, que el tesorero es un funcionario importante en toda empresa, pues es el encargado principal del movimiento del dinero en la compañía. Por tanto, las funciones que a continuación se señalan. Deberían empoderar al Tesorero y convertirlo en un actor clave de la nueva Política de Control del Efectivo que permita asegurar la liquidez de la empresa.

- a. Revisar diariamente las cuentas bancarias.
- b. Preparar semanalmente Flujos de caja.
- c. Elaborar trimestralmente el estado de flujo de efectivo.
- d. Verificar que las erogaciones de efectivo tengan sustento operativo.
- e. Efectuar diariamente la conciliación bancaria.
- f. Participar de las decisiones de solicitudes de préstamos.

Para lograr el cumplimiento de estas funciones, los accionistas y los principales funcionarios deben firmar un compromiso conjunto en el que se comprometan a respetar las objeciones y observaciones que efectúe el Tesorero.

3.2 Alternativa 2: Elaborar Flujos de caja semanales

Los flujos de cajas semanales son esquemas que registran los ingresos y salidas de efectivo que van ocurriendo en cada semana de operaciones. Su elaboración es un elemento clave para un mejor control del efectivo, lo cual evitaría el registro de las salidas de dinero sin sustento, que es una de las causas de la situación actual de la empresa. A través de estos esquemas, el tesorero podrá tener información en tiempo real para la toma de decisiones.

Una estructura de los flujos de cajas semanales incluye los siguientes ingresos:

- Ingresos provenientes de los servicios brindados de la empresa.
- Ingresos por venta de chatarra.
- Ingresos por venta de activos fijos.
- Ingresos por préstamos de personas naturales.
- Ingresos por venta de materiales en desuso.

Una estructura de los flujos de cajas semanales incluye los siguientes egresos:

- Pago de planillas y Cts.
- Pago a proveedores
- Pago de servicios.
- Pago de Intereses.
- Pago de impuestos (SUNAT, AFP).

(Ver Apéndice D y E)

3.3 Alternativa 3: Elaborar el Estado de Flujo de Efectivo

El Estado de Flujo de Efectivo muestra los movimientos del efectivo durante un periodo determinado y permite conocer los ingresos y salidas de dinero considerando las actividades de operación, inversión y financiamiento.

A la fecha, solo se elaboran dos estados financieros, el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados, ignorando la elaboración del Estado de Flujo de Efectivo y del Estado de Cambios en el Patrimonio Neto. Para el caso Contratistas Generales Géminis se propone la elaboración del Estado del Flujo de Efectivo que permitirá conocer los movimientos del efectivo según sus actividades. El esquema propuesto es el siguiente:

EMPRESA CONTRATISTAS GENERALES GÉMINIS S.A.C ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (Expresado en Soles S/.) Al 31 de Diciembre 2017	
Flujo de efectivo de las actividades operativas	
Utilidad neta después de impuestos	
Depreciación	
Aumento en las cuentas por cobrar	
Disminución de los inventarios	
Aumento de las cuentas por pagar	
Aumento de las deudas acumuladas	
Efectivo proveniente de las actividades operativas	<hr/>
Flujo de efectivo de las actividades de inversión	
Aumento de los activos fijos brutos	
Cambio en inversiones patrimoniales en otras empresas	
Efectivo proveniente de las actividades de inversión	<hr/>
Flujo de efectivo de las actividades de financiamiento	
Disminución de los documentos por pagar	
Aumento de las deudas a largo plazo	
Cambios en el patrimonio de los accionistas	
Dividendos pagados	
Efectivo proveniente de las actividades de financiamiento	<hr/>
Aumento neto del efectivo y los valores negociables	<hr/>

Figura 9 Esquema del estado de flujo de efectivo

Elaboración propia

3.4 Alternativa 4: Establecer una Política de Dividendos

La política de dividendos es el conjunto de lineamientos para decidir qué hacer con las utilidades. Se dan dos posibilidades:

- Las utilidades se retienen; en este caso las utilidades generadas durante un periodo determinado se reinvierten en la misma empresa.
- Las utilidades se reparten como dividendos, correspondiéndole a cada accionista según la cantidad de acciones que tenga en la empresa.

Para el caso de la empresa Contratistas Generales Géminis S.A.C, se propone la siguiente política de dividendos.

“Las utilidades que se generen durante el período 2018-2022, serán retenidas e invertidas en el reflatamiento de la empresa y/o en el pago de obligaciones”.

Esta propuesta se realiza con el objetivo de mejorar la liquidez y reducir el endeudamiento que la empresa tiene a la fecha.

3.5 Alternativa 5: Realizar acuerdos individuales de las deudas

El objetivo de esta propuesta es refinanciar y lograr mejoras condiciones de plazos y pagos de las obligaciones. Con los acreedores y proveedores se intentará establecer el pago fraccionado de la deuda. El objetivo es sanear los problemas legales y mostrar que la empresa tiene voluntad de pago. En el caso de los trabajadores al final de cada ejercicio se les abonara una parte de las utilidades como pago de las deudas pendientes.

La empresa tiene a favor, un monto de S/. 150,500 por cobrar a la SUNAT, por concepto de devolución del Impuesto Temporal a los Activos Netos, que puede ser compensado con las deudas que se mantienen con dicha institución. Para la diferencia no compensada de la deuda se solicitará un fraccionamiento. Esta propuesta se realiza para mejorar los niveles de endeudamiento de la compañía.

3.6 Alternativa 6: Aumentar el capital de la empresa con nuevos aportes

Esta propuesta consiste en acordar con el principal accionista de la empresa un aporte de capital de S/. 150,000.00 que permitirá fortalecer el patrimonio de la empresa y mejorar los indicadores de endeudamiento. El aporte de nuevo capital se contabilizará de la siguiente manera:

-----X-----	
14 CUENTAS POR COBRAR AL PERSONAL, A LOS ACCIONISTAS, DIRECTORE Y GERENTES	150,000.00
142 Accionistas (o socios)	
1421 Suscripciones por cobrar a los accionistas	
52 CAPITAL ADICIONAL	150,000.00
522 Capitalizaciones en tramite	
5221 Aportes	
x/x por el registro del acuerdo del incremento	
-----XX-----	
10 EFECTIVO Y EQUIVALENTE EN EFECTIVO	150,000.00
104 Ctas Ctes en instituciones financieras	
1041 Ctas ctes operativas	
14 CUENTAS POR COBRAR AL PERSONAL, A LOS ACCIONISTAS, DIRECTORE Y GERENTES	150,000.00
142 Accionistas (o socios)	
1421 Suscripciones por cobrar a los accionistas	
x/x por el deposito del incremento del capital	
-----XXX-----	
52 CAPITAL ADICIONAL	150,000.00
522 Capitalizaciones en tramite	
5221 Aportes	
50 CAPITAL	150,000.00
501 Capital Social	
5011 Acciones	
x/x por la regularizacion del aumento del capital -registro	
Sunarp	

Figura 10 Asiento contable del aumento de capital

Elaboración propia

3.7 Alternativa 7: Implementar un sistema de control de inventario

Un hecho que sucede frecuentemente en la empresa es la asignación ineficiente del efectivo de la empresa, principalmente, por que se compra materia prima que ya existe en el almacén. Este hecho se debe a que no existe un sistema de control del inventario que permita el registro de los materiales disponibles en el almacén. Esta situación afecta a la liquidez, debido a que el dinero invertido en insumos ya existentes reduce la disponibilidad de efectivo para capital de trabajo, impidiendo, que se cumplan con proyectos con ejecución pendiente.

Asimismo, la rentabilidad se ve afectada negativamente, porque el efectivo invertido en insumos ya existentes, que no rotan, no genera rentabilidad.

Inventario que consume liquidez

EMPRESA CONTRATISTAS GENERALES GÉMINIS S.A.C Cuadro Materia Prima

	2014		2015		2016		2017	
	IMPORTE	%	IMPORTE	%	IMPORTE	%	IMPORTE	%
Materia prima disponible	550,250	100%	408,650	100%	370,695	100%	220,540	100%
Materia prima repetida	302,638	55%	183,893	45%	111,209	30%	44,108	20%
Materia prima adecuada	247,613	45%	224,758	55%	259,487	70%	176,432	80%

Elaboracion propia

3.8 Alternativa 8: Casuística de control Interno del Efectivo

3.8.1 Estados financieros comparativo 2017 Original y 2017 Modificado

Estado de Situación Financiera

EMPRESA CONTRATISTAS GENERALES GÉMINIS S.A.C				
Al 31 de Diciembre 2017 (Expresado en Soles)				
	2017 Original		2017 Modificado	
	IMPORTE	%	IMPORTE	%
ACTIVO				
ACTIVOS CORRIENTES				
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	368,425	6%	1,118,695	17%
Cuentas por cobrar Comerciales	414,048	7%	414,048	6%
Otras Cuentas por cobrar a partes relacion.	69,028	1%		0%
Existencias	750,670	12%	550,670	8%
Gastos contratados por anticipado	879,963	14%	879,963	13%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	2,482,134	40%	2,963,376	44%
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Inversiones mobiliarias	3,549,796	57%	3,549,796	53%
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	161,916	3%	161,916	2%
Activos Intangibles	7,017	0%	7,017	0%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	3,718,729	60%	3,718,729	56%
TOTAL ACTIVO	6,200,863	100%	6,682,105	100%
PASIVO Y PATRIMONIO				
PASIVOS CORRIENTES				
Tributos por pagar	846,325	14%	695,825	10%
Remuneraciones y part. Por pagar	317,755	5%	317,755	5%
Cuentas por pagar comerciales terceros	1,323,419	21%	1,323,419	20%
Cuentas por pagar Acci. Dire y Gerentes	266,933	4%	266,933	4%
Cuentas por pagar diversas relacionadas	417,429	7%	348,401	5%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	3,171,861	51%	2,952,333	44%
PASIVOS NO CORRIENTES				
Deuda a largo plazo	290,000	5%	290,000	4%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	290,000	5%	290,000	4%
PATRIMONIO				
Capital	1,517,376	24%	1,667,376	25%
Resultados Acumulados	1,791,348	29%	1,221,626	18%
Resultados del ejercicio	-569,722	-9%	550,770	8%
TOTAL PATRIMONIO	2,739,002	44%	3,439,772	51%
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO	6,200,863	100%	6,682,105	100%

Elaboracion propia

Estado de Resultados

EMPRESA CONTRATISTAS GENERALES GÉMINIS S.A.C				
Al 31 de Diciembre 2017 (Expresado en Soles)				
	2017 Original		2017 Modificado	
	IMPORTE	%	IMPORTE	%
INGRESOS OPERACIONALES				
Total ingresos	5,500,892	100%	7,721,628	100%
Total costos operacionales	-4,343,235	-79%	-5,120,011	-66%
UTILIDAD BRUTA	1,157,657	21%	2,601,617	34%
Gastos de administración	-1,479,289	-27%	-1,479,289	-19%
Otros ingresos	5,500	0%	5,500	0%
Otros gastos				
UTILIDAD OPERATIVA	-316,132	-6%	1,127,828	15%
Gastos financieros	-253,590	-5%	-253,590	-3%
UTILIDAD PARTICIPACIONES ANTES DEL I.R.	-569,722	-10%	874,238	11%
Reserva legal			-87,424	-1%
Impuesto a la renta			-236,044	-3%
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	-569,722	-10%	550,770	7%
Elaboracion propia				

3.8.2 Ratios Financieros año 2017 en base a los nuevos resultados

INDICADORES DE LIQUIDEZ

	2017 (Original)	2017 (Modificado)
Liquidez General	0.78	1.00
Prueba Acida	0.55	0.82
Liquidez caja	0.12	0.38
Capital de trabajo	-689,727	11,043

Interpretación: Tal como puede observarse, después de la aplicación de las propuestas de solución, los ratios de liquidez mejoran lo cual indica que la empresa aumenta su capacidad de pago frente a las obligaciones de vencimiento inmediato.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

	2017 (Original)	2017 (Modificado)
Endeudamiento Total	56%	49%
Endeudamiento Patrimonial	126%	94%
Razón de endeudamiento de corto plazo	92%	91%
Cobertura de intereses	-1.25	4.45

Interpretación: la aplicación de las propuestas sugeridas como solución a la situación crítica de Contratistas Generales Géminis, generan una mejora de los indicadores de endeudamiento.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

	2017 (Original)	2017 (Modificado)
Margen Operativo	-6%	15%
Rentabilidad sobre las ventas (ROS)	-10%	7%
Rentabilidad de activos (ROA)	-9%	8%
Rentabilidad sobre el capital (ROE)	-21%	16%

Interpretación: De igual modo, los indicadores de rentabilidad mejoran con la aplicación de las alternativas de solución propuestas.

Conclusiones

Como resultado de la investigación realizada se pueden redactar las siguientes conclusiones:

La falta de una política de control del efectivo influyo negativamente en la situación económica y financiera de la empresa, configurando la situación crítica por la que atraviesa actualmente, por tanto, la política de control del efectivo si influye en la situación de la empresa.

Los retiros del dueño sin sustento; los préstamos a la relacionada y la adquisición de inventarios que no rotan propiciadas por una falta de política de control del efectivo, generaron una reducción de la liquidez necesaria para financiar las operaciones.

La falta de liquidez genero incumplimiento con clientes, proveedores, trabajadores y SUNAT, lo cual hizo necesario recurrir a préstamos caros, incrementando el nivel de endeudamiento de la empresa.

El incremento del endeudamiento oneroso, el incremento de los costos operativos y la reducción de las ventas influyeron negativamente en la rentabilidad.

Recomendaciones

Es necesario elaborar y aplicar una política del control del efectivo, que establezca procedimientos sobre el ingreso y salida del efectivo, que deben cumplirse, principalmente, los egresos, deberán tener sustento operativo.

Elaborar un Manual de Funciones en las que se empodere al tesorero, asignándole funciones que permitan un mayor control del efectivo, para mejorar los niveles de liquidez de la empresa.

Renegociar inmediatamente las obligaciones con prestamistas, proveedores y trabajadores. En paralelo, se deberá aplicar una política de dividendos que propicie la retención de utilidades durante cinco años, con el fin de pagar deudas y mejorar los indicadores de endeudamiento.

Aplicar políticas agresivas de captación de clientes, con el fin de aumentar los ingresos por ventas de servicios, lo cual debe complementarse con la búsqueda de mayor eficiencia con el objetivo de reducir los costos. Ambas medidas incrementaran progresivamente los niveles de rentabilidad de la empresa.

Referencias

Libros

Carvalho J. A. (2010) Estados financieros: normas para su preparación y presentación (2ª ed.) Editorial: Ecoe Ediciones

Córdoba M. (2014) Análisis Financieros, Bogotá, Colombia, Editorial: Ecoe Ediciones

Córdoba M. (2012) Gestión financiera, , Bogotá, Colombia, Editorial: Ecoe Ediciones

Dagoberto E. (2009) Administración Financiera. Base para la tomas de decisiones económicas y financieras (2ª ed.) Colombia, Editorial: Nueva Legislación Ltda.

Estupiñán R. (2015) Control interno y fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base a os ciclos transaccionales (3a ed.), Bogotá, Colombia, Editorial: Ecoe Ediciones

Estupiñán R. (2009) Estados de flujo de efectivo y de otros fondos, Bogotá, Colombia, Editorial: Ecoe Ediciones.

Gitman, Lawrence J. y Zutter, Chad J. (2012) Principios de administración financiera (12 ed.) México Editorial: Pearson Educación

Granada R. (2011) Manual de control interno: sectores público, privado y solidario, Colombia, Editorial: Nueva Legislación.

Herz J. (2015) Apuntes de contabilidad financiera, (6ta ed.), Lima , Perú, Editorial: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)

López I. (2014) Gestión de Tesorería. Cash Management, Madrid, España, Editorial: Fundación Confemetal.

Meléndez J. (2016) Control interno, Chimbote, Perú, Editorial: Universidad Católica Los
Ángeles de Chimbote

Meza C. (2007) Contabilidad Análisis de Cuentas, Editorial: Universidad Estatal a
Distancia.

Montaño E. (2013) Control interno, auditoria y aseguramiento fiscal y gobierno
corporativo, Colombia, Editorial: Universidad del Valle.

Normas Internacionales de Contabilidad NIC 1 Y NIC 7

Vieites R. (2009), Conceptos Básicos de Tesorería Editorial: C.E.E.I GALICIA, S.A.
(BIC GALICIA)

Revista on line

Ximena Greene (2017, Noviembre, 15) Futuro de la Construcción: Un mercado mundial
en alza, En Concreto, Recuperado de <http://www.revistaenconcreto.cl/>

Informe

Capeco (2018) Informe económico de la construcción (IEC) N° 18. Recuperado de
<http://www.excon.pe/iec>

Tesis

Bermúdez S. (2016). Flujo de caja y su incidencia en la liquidez y la rentabilidad en las empresas
Inmobiliarias del distrito de San Isidro en el Periodo 2016, (tesis de pregrado) Universidad
Cesar Vallejo, Lima, Perú.

Chiriguaya, C. & Chiriguaya, G. (2015) .Impacto Financiero Del Sistema De Control Interno En
La Liquidez De La Cooperativa De Transporte De Pasajeros Santa Lucia Cia. Ltda., (tesis
de pregrado) Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador.

- Jaramillo,S. (2014). La correlación entre la Gestión del Capital de Trabajo y la rentabilidad en la industria de Distribución de Químicos en Colombia durante el periodo 2008 – 2012, (tesis de maestría) Universidad Autónoma de Manizales, Colombia.
- Jimenez M., Lozano H. (2017). Gestión Financiera y la Rentabilidad de la Empresa San José Inversiones S.R.L., Jaén, 2017, (tesis de pregrado) Universidad Señor de Sipan, Jaén, Perú.
- López J. & Sierra V. (2014), Análisis Del Impacto Del Nivel De Endeudamiento en la Rentabilidad, docentes Universidad San Buenaventura Seccional Medellín y de la Universidad CES Medellín, Colombia.
- Paz C., Taza C. (2017). La Gestión Financiera en la Liquidez de la Empresa y Yossev Eirl del Distrito del Callao Durante El Periodo 2012, (tesis de pregrado) Universidad de Ciencias y Humanidades, Lima, Perú.
- Rojas I. (2017). Estrategias Financieras y su Efecto en la Liquidez de la Empresa Editorial Grafica Offset Acacia S.A.C., En El Periodo 2016, (tesis de pregrado) Universidad Privada del Norte, Lima, Perú.
- Salazar M. (2017). Gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, Lima 2017, (tesis de pregrado) Universidad Norbert Wiener, Lima, Perú.
- Vega, J. (2014). Diseño de un Modelo Estratégico de Administración del Flujo de Efectivo en la Empresa ECUCARGA Cía. Ltda. Para optimizar la toma de decisiones financieras, (tesis de pregrado) Universidad Tecnológica Equinoccial, Ecuador.
- Villamar, E. & Vera, J. (2015) Análisis del Efectivo y Equivalentes de Efectivo y su Impacto en la situación financiera de la empresa “Especialidades Fármacos Veterinario Llaguno Cía. Ltda.” para el período 2013, (tesis de pregrado) Universidad Laica Vicente Rica Fuerte de Guayaquil, Ecuador.

Apéndice

Apéndice A: Manual de funciones de contratistas generales géminis s.a.c.

FUNCIONES DEL TESORERO

	FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTO		GHG-RH-U-018
			Versión :01
	Revisado por: Jefe de Finanzas	Aprobado por: Sub Gerente General	

Denominación del Puesto: **ASISTENTE DE TESORERÍA**

Le reportan:

1. ----

Reporta a:

2. Jefe de Finanzas

Reemplaza a:

3. ----

Reemplazado por:

4. ----

FUNCIÓN OBJETIVO:

Realizar diversos trámites, clasificando, chequeando y registrando los documentos, aplicando de forma correcta las normas y procedimientos.

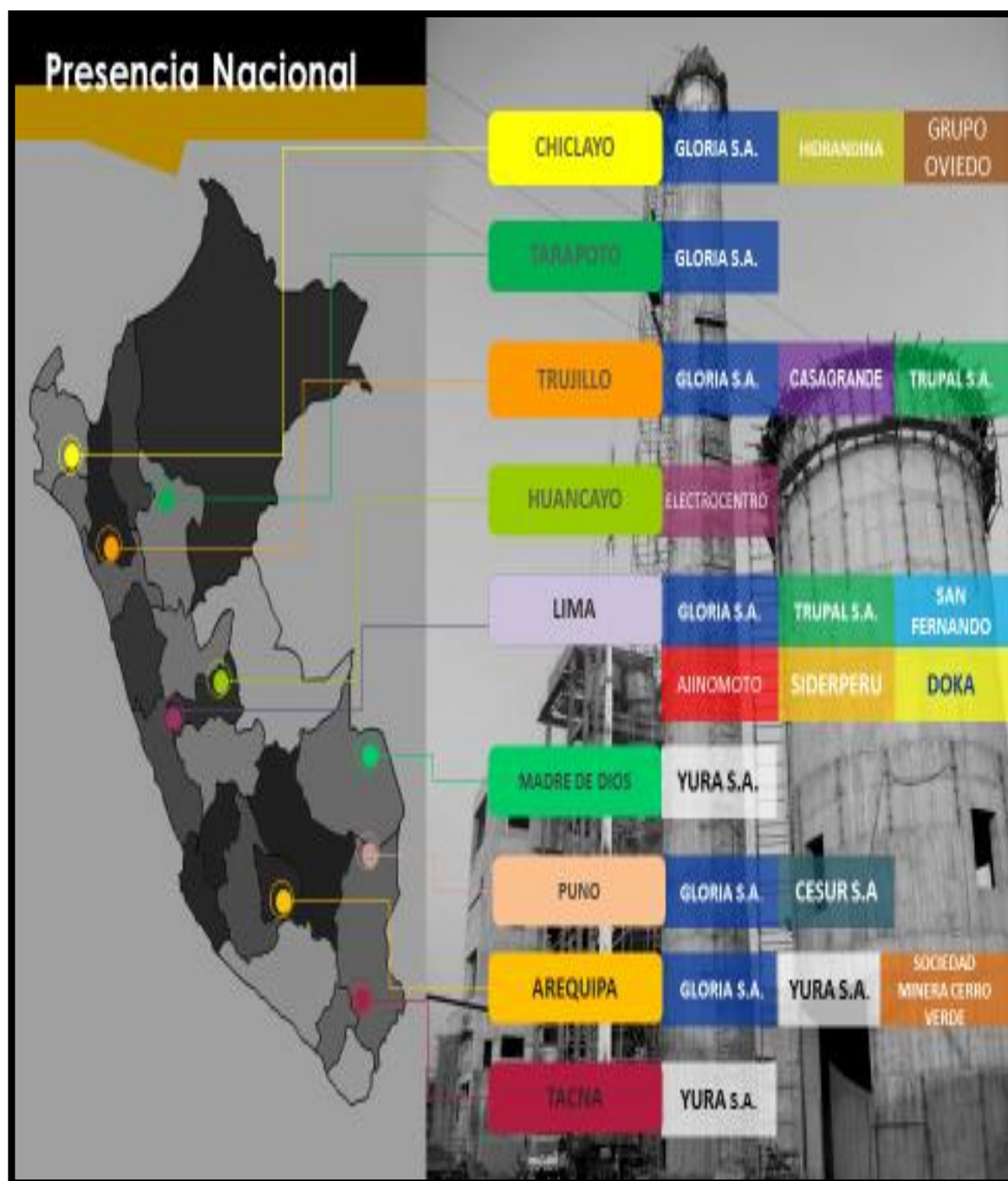
FUNCIONES ESPECIFICAS:

1. Realizar abonos varios a través de banca por internet.
Antes de realizar el pago, se debe de consultar en el intranet.
3. Pagos con transferencias BCP, TELEBANKING
4. Pagar a proveedores según programación.
5. Pago de planilla administrativa, obreros y actualización en el cuadro general.
6. Descargar los sustentos de pago de cada Banco para luego enviarlo a las personas correspondientes.

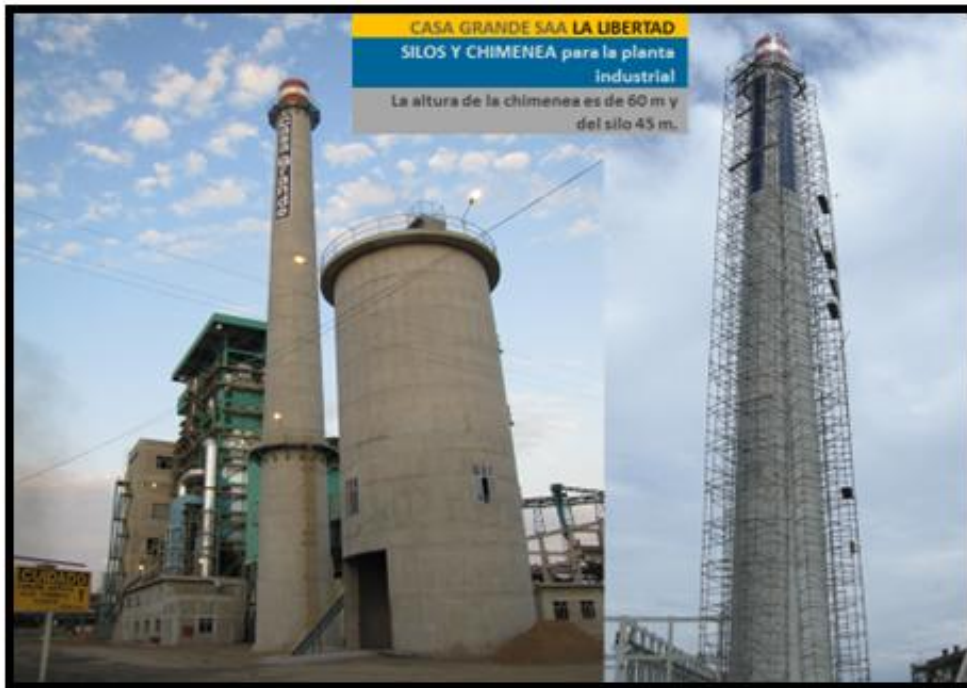
7. Luego de realizarse el pago se entra al Intranet para cambiar de estado registrado a pagado y cuando el área de logística regulariza el documento se cambia a liquidado que indica el cierre de dicha operación.
8. Registro de detracciones en sistema Excel para su pago de: Lima, Arequipa, Trujillo y otros.
9. Elaboración de retenciones Electrónicas por clave sol (tener presente que las retenciones se deben emitir dentro del mes de pago, dar seguimiento a logística para solicitar las facturas correspondientes).
10. Subir pedidos de urgencia al intranet para su pago de: Lima, Arequipa, Trujillo y otros.
11. Anular pedidos en el Intranet, según requerimientos.
12. Conciliación de todos los Bancos (BCP, SCOTIABANK, BANBIF, BANCO DE LA NACION).
13. Actualizar el cuadro de CTAS POR PAGAR, la pestaña proveedores (se llevara el control en Excel hasta que el sistema contable CONCAR SQL, este actualizado en su totalidad).
14. Cada vez que el área de recursos humanos envíe las LQBS ingresarlos en el Excel.
15. Realizar y llevar el control de las liquidaciones del Sr. Ricardo y Sr Grimaldo en el cuadro Excel.
16. Registrar cada pago al sistema contable CONCAR SQL.
17. Cancelación de facturas pagadas en el intranet y en el sistema contable SISPAG SQL de: Lima, Arequipa, Trujillo, y otros (Lurín y Huaral).
 1. Cada factura por pagar o pagada son verificadas que estén con sus órdenes de servicio o compra y desde luego firmadas, todas estas facturas son archivadas de acuerdo a su estado, si son por pagar en el archivador de facturas por pagar y de acuerdo a al orden alfabético de su razón social y si son facturas pagadas son archivadas en un archivado de acuerdo al banco y el mes en el cual se ha pagado aquella factura o grupo.
 2. Las detracciones son registradas en el sistema Excel para luego pagarlas y se separa por zona para ser enviadas al proveedor.

Nota: Todas las funciones son enunciativas más no limitativas.

Apéndice B: Principales clientes de la empresa

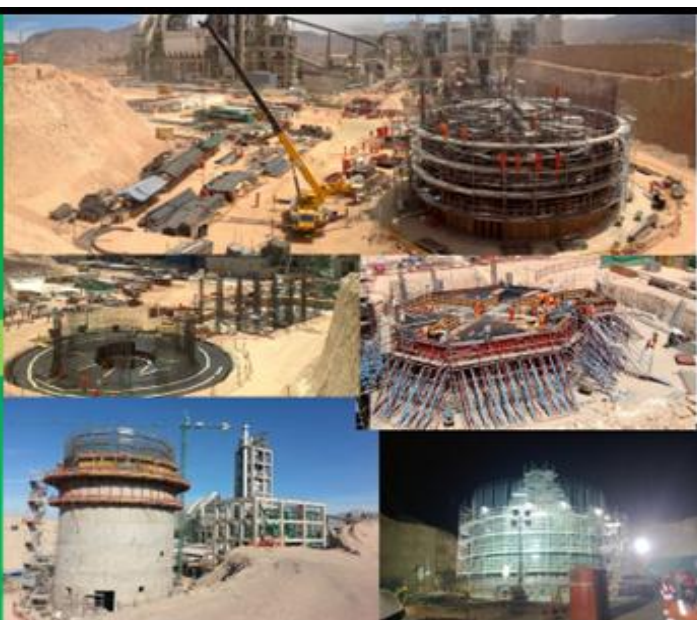


Apéndice C: Principales proyectos de la empresa



Proyecto Misti,
en planta de
cementos YULLA
SA - Arequipa

OBRAS
CIVILES



BY PASS
EN AV. LA
CAPITANA-
GLORIA S.A. /
HUACHIPA -
LIMA

La vía tiene 450
m, con dos
puentes de 30 y
40 m. de ancho.

Servicio
de
ejecución
de OBRAS
CIVILES



Apéndice D:

FLUJO DE CAJA

INGRESOS

DETALLE (Monto)		ENERO-2017				
INGRESOS	IMPORTE MENSUAL	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 03	SEMANA 04	SEMANA 05
Ventas enero al contado	1,009,375	145,360	169,470	350,000	126,533	218,012
TOTAL	1,009,375	145,360	169,470	350,000	126,533	218,012

EGRESOS

DETALLE (Monto)		ENERO-2017				
EGRESOS	IMPORTE MENSUAL	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 03	SEMANA 04	SEMANA 05
Gastos de Personal	303,316	55,829	55,829	55,829	55,829	80,000
Impuestos (Sunat, AFP)	232,973			232,973		
Seguros	4,500					4,500
Servicios (luz, agua, telefonía fija, móvil, internet)	6,000					6,000
Alquiler de Inmuebles	22,100					22,100
Bancos:						
Refinanciamiento Pagare SCTBK	15,250		15,250			
Pagare BBIF	25,000				25,000	
Proveedores:						
Compra de materia prima	350,000	85,000	72,580	45,800	43,820	102,800
TOTAL	959,139	140,829	143,659	334,602	124,649	215,400

Apéndice E:**RESUMEN**

DETALLE	IMPORTE MENSUAL	ENERO 2017				
		SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 03	SEMANA 04	SEMANA 05
Ingresos	1,009,375	145,360	169,470	350,000	126,533	218,012
Egresos	959,139	140,829	143,659	334,602	124,649	215,400
Saldo del Período	50,236	4,531	25,811	15,398	1,884	2,612
Saldo Inicial	368,425	368,425				
Saldo Acumulado	418,661	372,956	25,811	15,398	1,884	2,612